

Logistieke optimalisatie via

Als eerste ziekenhuis in België richtte AZ Nikolaas een facilitair platform op met een centraal magazijn en een centrale keuken voor alle campussen. Dankzij deze centralisatie kan het de logistieke processen beter beheersen, met een kwaliteitsverhoging en kostenreducties tot gevolg. Een voorbeeld voor de sector.

■ Luc FRANCO



Het nieuwe Facilitair Platform met centraal magazijn en centrale keuken bevoorraadt de zes campussen van AZ Nikolaas.

AZ Nikolaas is ontstaan uit de fusie tussen AZ Waasland en AZ Maria Middelares. Het fusieziekenhuis telt 822 erkende bedden, verspreid over vier campussen in het Waasland: Sint-Niklaas, Temse, Hamme en Beveren. Daarnaast beschikt het AZ in Sint-Gillis-Waas over een goed uitgebouwde polikliniek en in Lokeren heeft het een aparte 'low care' afdeling.

Dagelijks zetten meer dan 2.300 medewerkers zich in voor de patiënten. Naast artsen en verpleegkundigen staan er ook honderden andere medewerkers paraat: apothekers, psychologen, administratieve medewerkers, technische medewerkers, schoonmaaksters, keukenpersoneel en logistieke medewerkers.

Het Facilitair Departement is o.a. verantwoordelijk voor gebouwenprojecten, technisch onderhoud, bewaking, schoonmaak, cafetaria's, voedingsadministratie, diëtik, centrale keuken, aankoop en logistiek. Frank Geets, Facilitair Directeur, maakt deel uit van het Directiecomité.

Centraal platform

In de jaren '90 was het ziekenhuis Maria-Middelares te Sint-Niklaas aan uitbreiding toe. Bovendien zouden er na de fusie met het vlakbij gelegen OCMW-ziekenhuis AZ Waasland zes campussen zijn, met als groot nadeel op logistiek vlak dat de goederen over de verschillende magazijnen op de diverse campussen verspreid zouden zijn. Dat zou de kwaliteit van de logistieke dienstverlening niet ten goede komen.

Daarom werd eind jaren '90 besloten om een facilitair platform met een centraal magazijn en een centrale keuken op te richten. Het platform moest de zes campussen van AZ Nikolaas gaan bevoor-

raden met goederen en maaltijden. Er diende voldoende ruimtelijke reserve voorzien te worden om eventuele verdere uitbreidingen van AZ Nikolaas te kunnen opvangen. Op de centrale campus te Sint-Niklaas was er echter onvoldoende beschikbare ruimte en daarom werd gekozen voor een delocalisatie van het centrale magazijn en de centrale keuken. De nieuwe locatie werd gevonden in het industriegebied Pachtgoedstraat, centraal tussen de zes campussen en met een uitstekende bereikbaarheid.

Aangezien dit een door de Vlaamse Overheid gesubsidieerd dossier was, moest er eerst een goedkeuring komen van VIPA (Vlaams Infrastructuurfonds voor Persoonsgebonden Aangelegenheden). Een probleem was dat de overheid er tot op dat ogenblik van uitging dat de keuken deel uitmaakt van het ziekenhuis en ze had nog nooit dergelijk gedelocaliseerd project in de ziekenhuissector goedgekeurd. Het heeft dus nog een hele tijd geduurd vooraleer het concept door VIPA aanvaard werd. Daarna moest het terrein nog gesaneerd worden en eind 2007 werd begonnen met de eigenlijke werken. Uiteindelijk werd het centrale magazijn in januari 2009 in gebruik genomen, drie weken later gevolgd door de centrale keuken.

Drie zones

Het nieuwe facilitaire platform is opgedeeld in drie zones: een centrale keuken vooraan, een centraal magazijn achteraan en, tussen beide, een overslagzone waar alle los- en laadactiviteiten voor het magazijn en de keuken gebeuren. Daarnaast zijn er nog kantoren, technische ruimtes en een reserveruimte. De totale oppervlakte bedraagt 5.280 m².



Frank Geets, Facilitair Directeur van AZ Nikolaas: "Het Verpleegkundig Departement kan zich nu meer op zijn core business concentreren."

centraal facilitair platform



Door de centralisatie kon AZ Nikolaas zijn processen beter beheersen, met een kwaliteitsverhoging en kostenreducties tot gevolg.

Naast de oprichting van het facilitaire platform werden er nog een aantal bijkomende projecten doorgevoerd. Zo werden op de verschillende campussen satellietfuncties uitgebouwd. Een satellietfunctie is de ontvangstfunctie voor goederen en voeding vanuit het facilitaire platform, met een zone voor bevoorradingsartikelen en linnen, alsook een koelruimte om de voeding te stockeren. Een ander bijkomend project was de uitbouw van een transportnetwerk volgens het 'hub and spoke'-principe. Daarbij is het facilitaire platform de centrale hub waar alle transport vertrekt of passeert. Er zijn dus geen rechtstreekse transporten meer tussen de verschillende campussen.

Logistieke optimalisatie

Vroeger waren er vaak grote problemen met stockbreuken en te lange levertermijnen naar de afdelingen toe. Dankzij de verhuis naar het nieuwe magazijn en de al eerder uitgevoerde implementatie van een WMS (Warehouse Management System) bovenop het al bestaande SAP-pakket daalde de ratio voor stockbreuken van 14% tot 1,2%. Bovendien werd de levertermijn van drie dagen gereduceerd tot 'next day delivery'. "Ook het stockniveau wordt momenteel gereduceerd tot 85% van het vroegere niveau, met tegelijkertijd een verhoging van het service level van 85% tot 99%" vervolgt Frank Geets. "Bovendien zijn we erin geslaagd het centrale magazijn met 20% minder FTE's (fulltime equivalents of voltijdse werknemers) dan voorheen te laten werken".

Door de centralisatie kon AZ Nikolaas zijn processen beter beheersen, met een kwaliteitsverhoging en kostenreducties tot gevolg. Frank Geets: "Het Verpleeg-

kundig Departement kan zich nu ook meer op zijn core business concentreren door een aantal taken over te laten aan het Facilitair Departement. Bovendien is er nu, door de daling van het aantal transportbewegingen, minder hinder voor de onmiddellijke omgeving van het ziekenhuis".

Het facilitaire platform biedt ook betere faciliteiten aan de leveranciers met docklevellers, meer loskades en een betere bereikbaarheid. De efficiëntie werd verder verhoogd door de inzet van heftrucks en elektrische transpaletten. Belangrijk is bovendien de traceerbaarheid van de goederen en voeding met behulp van barcodescanning.

De invoering van de centrale keuken heeft eveneens tot optimalisaties geleid. Door de schaalvergroting worden nu ruim 30% meer maaltijden bereid met slechts 10% meer FTE's, terwijl het aantal varianten ten behoeve van verschillende diëten uitgebreid werd. De nieuwe keuken is ook volledig in overeenstemming met alle reglementeringen, waaronder HACCP. Dit is o.a. mogelijk dankzij de nieuwe apparatuur en de verkorte logistieke flow van de voeding.

Door het veralgemenen van de 'koude lijn' of ontkoppeld koken, werd ook de betrouwbaarheid van de levering van de maaltijden veilig gesteld. "Momenteel werken we aan een project voor continue opvolging van de temperatuur doorheen het hele proces, vanaf de aankomst van de ingrediënten tot aan de maaltijdverstrekking aan de patiënt. Dat zal gebeuren met behulp van actieve RFID-tags".

Personeel

Van bij de start van het project werd er zeer veel aandacht besteed aan de inter-

Voorbeeldfunctie

Met de steun aan dit project wou de overheid een voorbeeld stellen op het vlak van efficiënter beheer van secundaire processen in de verzorgingssector, namelijk de logistieke bevoorrading en het voedingsproces. Elk deelproces werd geanalyseerd en desnoods van nul terug opgebouwd, telkens met als doel rendementsverbeteringen en dus kostenbesparingen te realiseren. Daarbij werd ook veel aandacht geschonken aan de nieuwste ontwikkelingen op het vlak van milieureglementering, veiligheid (zowel van de patiënt als van de werknemer) en kwaliteitsbeleid in de zorgsector.

Frank Geets: "Voor dit project hebben we ons als ziekenhuis gebaseerd op de gangbare 'best practices' in de privé sector, maar wel steeds met de specifieke aspecten van de zorgsector in het achterhoofd. Sinds de realisatie van dit unieke Facilitair Platform krijgen we wekelijks heel wat collega's op bezoek die overwegen om dergelijk concept ook binnen hun eigen zorginstelling in te voeren".

Facilitair Platform in cijfers

Totale investering: 9.378.172 euro (excl. BTW)

Oppervlakte: 5.280 m², onderverdeeld als volgt

- 1.500 m² centrale keuken
- 1.850 m² magazijn en overslag
- 900 m² kantoren
- 430 m² technische ruimtes
- 600 m² reservaruimte

Daling stockniveau: van 100% tot 85%

Daling stockbreuken: van 14% tot 1,2%

Stijging service level: van 85% tot 99%

Daling FTE's centraal magazijn: -20%

ne communicatie. Dat was vooral nodig voor de toekomstige werknemers van de nieuwe site. Er bestond immers een risico dat er, door de delocalisatie uit het ziekenhuis, bij hen een vervreemdingseffect zou ontstaan.

Maar uiteindelijk blijkt het centrale facilitaire platform vooral een aantal duidelijke voordelen te bieden aan de medewerkers van de nieuwe site. Zo is de ergonomie gevoelig verbeterd, zowel in het centrale magazijn als in de centrale keuken. Bovendien is de locatie beter bereikbaar en ligt er een parking voor de deur. ■