

A close-up photograph of a person's hands using a multimeter to test electrical components in a control panel. The person is wearing a blue long-sleeved shirt. The multimeter has orange handles and a black body. The control panel contains several white electrical components, some with labels like 'KVS' and 'S10'. The background is slightly blurred, showing more of the control panel and some yellow cables.

coppa

insight

# Inkopen in de zorg - Onderhoud & Storingsopvolging

November 2018

Willem Hoek werkt sinds 2016 als business consultant bij Coppa. Tijdens zijn werk adviseert hij opdrachtgevers over het kiezen van de juiste inkoopstrategie, waardoor hij bij de meest uiteenlopende inkooptrajecten betrokken is.

Eén van die organisaties die hij momenteel voorziet van strategisch advies, is een GGz-instelling in Noord-Brabant. Deze GGz-instelling besteedde haar onderhoud en storingen jarenlang volledig uit, maar komt daar nu van terug. Wat is de beste strategie voor deze instelling? Wat zijn uitdagingen bij het inkopen van onderhoud en storingsopvolging voor zorginstellingen? Willem vertelt er in dit artikel meer over.

## **Elektronisch & (Werktuig)bouwkundig onderhoud**

“Onderhoud is een zeer brede categorie,” aldus Willem. “Er zijn grofweg drie typen onderhoud, namelijk bouwkundig, elektronisch en werktuigbouwkundig onderhoud. Wat het inkooptraject van deze categorie divers maakt, is dat er aanbieders zijn die gespecialiseerd zijn in één van de drie categorieën, maar ook aanbieders die alle drie de vormen van onderhoud kunnen aanbieden. Als organisatie moet je daarin een strategische keuze maken: waar ligt de grens aan wat je zelf gaat repareren met behulp van een interne technische dienst en wat ga je uitbesteden? Wil je graag ontzorgd worden of juist zelf veel grip houden? Dat zijn belangrijke vraagstukken bij dit inkooptraject.”

## **Storingen, planbaar en correctief onderhoud**

Naast de verschillende soorten onderhoud, krijg je ook nog eens te maken met verschillende vormen van onderhoud. Je hebt planbaar onderhoud, dat één keer per jaar of zelfs minder vaak plaatsvindt. Daarnaast heb je correctief onderhoud, dus wanneer er iets kapot is. En dan zijn er ook nog storingen. “Die laatste is een cruciale onderhoudsdienst en moet voor zorginstellingen en ziekenhuizen 24/7 beschikbaar zijn,” legt Willem uit. “Stel dat de brandmeldinstallatie of toegangsdeuren een storing hebben, dan moet de onderhoudsdienst op elk moment van de dag, op ieder ogenblik van de week beschikbaar zijn.”

## **Storingsopvolging: beschikbaarheid is cruciaal**

Die beschikbaarheid is dan ook direct een uitdaging bij de onderhoudscategorie storingen. “Wanneer je het verhelpen van storingen uitbestedt aan een kleine partij, dan betaal je daar vaak veel voor. Zo’n kleine partij moet immers altijd voor jou beschikbaar zijn en dat is niet altijd haalbaar,” aldus Willem. “Storingsopvolging besteden we dan ook bijna altijd uit aan de grote partijen. Deze bedrijven verzorgen storingsopvolging voor meerdere klanten, waardoor je de kosten als het ware met elkaar kunt delen.”

## Onderhoud: zelf doen of uitbesteden?

Alles uitbesteden aan één leverancier lijkt misschien de meest efficiënte optie, maar is niet altijd de meest strategische. "Als je al je onderhoud aan één leverancier onderbrengt, loop je het risico op termijn zelf te weinig kennis van je eigen installaties en panden te hebben. Daardoor word je té afhankelijk van de leverancier. Omdat de leverancier over alle informatie en onderhoudshistorie beschikt, kan zij op den duur de hoofdprijs gaan vragen voor hun dienstverlening en wordt overstappen steeds moeilijker," legt Willem uit. "Hoe meer je zelf doet en weet, hoe meer je als een gelijkwaardige tegenpartij fungeert voor de partij aan wie je het gaat uitbesteden. Een uitbestede situatie als deze moet nooit eenzijdig profiteren van de samenwerking. Idealiter profiteren beide partijen evenveel."

Willem weet daar direct een praktijkvoorbeeld bij te noemen. "Op dit moment ben ik betrokken bij het inkooptraject van onderhoud bij een GGz-instelling in Noord-Brabant. De inkoop van onderhoud hadden ze volledig uitbesteed, maar daar komen ze nu weer van terug. Zeker op de werkzaamheden die de zorg direct raken, merken ze dat ze meer invloed op inzet, beschikbaarheid en kwaliteit willen hebben. Dit vraagt om andere samenwerkingen. Ze merken dat er in de organisatie ontevredenheid heerst, maar waar ligt dat nu aan: de leverancier, het contract of aan de organisatie zelf?"

## Projectgroep onderhoud inkopen

De projectgroep die is samengesteld, bestaat uit zorgverleners (ook uit de nachtdienst), ICT'ers, facilitair medewerkers en mensen die verantwoordelijk zijn voor het vastgoed en de panden.

Samen met de projectgroep is Willem het vraagstuk ingedoken. "Vooral zorgverleners hebben baat bij één leverancier voor alle storingsen en onderhoud," legt Willem uit. "Dat geldt zeker bij zorginstellingen met gesloten afdelingen, waar natuurlijk niet zomaar elke week een andere onderhoudsmonteur de afdeling op kan. Het is dan heel fijn als een leverancier dezelfde mensen stuurt die op de hoogte zijn van de werkwijze en risico's op gesloten afdelingen. Een timmerman kan bijvoorbeeld niet gereedschap laten slingeren of een deur open laten."

## Kwaliteit en risicobeheersing belangrijker dan prijs

Bij het inkopen van storingsopvolging en onderhoud van de kritische systemen voor deze instelling, is de beste prijs voor Willem dan ook niet leidend. "Zekerheid is hier belangrijker en de instelling is bereid daarvoor te betalen. Kwaliteit en risicobeheersing spelen bij bepaalde onderhoudscategorieën een belangrijkere rol dan de prijs. Op andere percelen sturen we wel aan op prijs. Het maakt bijvoorbeeld minder uit of de schilder op maandag of dinsdag komt.

We kiezen dan dus voor een lager service level en betalen daar ook minder voor. Zo sluit de strategie van alle percelen aan bij de organisatiedoelstellingen.”

De strategie waar de projectgroep voor heeft gekozen, is een groot gedeelte van het correctief, elektronisch en werktuigbouwkundig onderhoud onderbrengen bij één leverancier. “Het klein bouwkundig onderhoud brengen we nu voor een groot gedeelte bij lokale leveranciers onder,” vertelt Willem. “Denk aan schilders of timmermannen. Die zijn vaak goedkoper én kunnen sneller schakelen dan een grotere partij.”

### **Inkopen in de zorg: Onderhoud & Storing**

De aantrekkelijke bouw levert uitdagingen op voor het uitbesteden van onderhoud en storingsopvolging. “Grote installatiepartijen zijn erg druk en voor korte opdrachten kunnen ze geen mensen aannemen. Als uitvragende partij kun je nu een stuk minder eisen stellen dan een jaar of vijf geleden, toen alle bouwprojecten stil lagen en er meer dan voldoende vakmensen beschikbaar waren,” aldus Willem. “Waar we op dit moment voor kiezen is om onze toegevoegde waarde ook aan de leverancier te tonen. We kiezen voor langdurige contracten waarin we vaststellen dat we voor langere tijd bepaald onderhoud aan de leverancier uitbesteden. Dat is voor hen interessant en geeft ons ook zekerheid.”

**Coppa heeft jarenlange ervaring met verschillende inkoop-categorieën in de zorg. Wil je ondersteuning bij het inkopen van onderhoud & storingsopvolging voor jouw zorginstelling? Neem dan gerust contact met ons op. We voorzien je graag van meer informatie.**