

De 13 gaps van facility management

MANCO'S ALS STARTPUNT VOOR VERBETERING

Hoe kunnen we de verwachting van de klant beter waarmaken? Dat is de vraag die centraal staat in het nieuwe boek van Petra Hillenius, docent facility management aan de hogeschool Saxion en eigenaar van SeLA-management. “Vaak gaan organisaties ervan uit dat ‘als we de medewerkers maar trainen’, het vanzelf goed komt. Maar zo simpel ligt het niet.”

Tekst: Elsie Schoorel

Petra Hillenius wil in ‘De 13 gaps van facility management – op weg naar een betere klantexperience’ laten zien dat je er niet bënt met een vriendelijk glimlachende medewerker. “Het gaat er in de eerste plaats om hoe alles binnen de organisatie geregeld is. In feite breng ik de open deuren in kaart, waar men in organisaties vaak niet bij stilstaat.” Die open deuren komen in het boek naar voren als ‘gaps’. Een gap (letterlijk een kloof - ‘mind the gap’) staat voor een manco.

Hillenius: “In facility management wordt veel gewerkt met het ServQual-model (Service Quality) uit 1985 dat uit slechts 5 gaps bestaat. Maar facility management is veel complexer, dus dat model vond ik niet stroken met de dagelijkse praktijk. Daarom noem ik in dit boek 13 gaps waar een organisatie mee te kampen kan hebben. Door je bewust te worden van je manco’s, is de weg naar verbetering al ingeslagen.”

De verwachting

Bij veel gaps wordt de lezer eraan herinnerd dat de verwachting van de klant het uitgangspunt moet zijn. Dat lijkt vanzelfsprekend, maar volgens Hillenius wordt dit veel te vaak uit het oog verloren, ook in de zorg. “Denk aan de etenstijden in zorginstellingen: die zijn ingericht op de processen en niet op de vraag of mensen honger hebben. Wie wil er nou om twaalf uur warm eten als hij om half tien ontbijt heeft gehad? Een ander voorbeeld: ik heb als hoofd voeding in een revalidatiecentrum gewerkt. Op een gegeven moment werden de therapietijden verschoven en kwamen er in-

eens klachten over de maaltijden. Toen bleek dat de karren met maaltijden een half uur in de gang bleven staan omdat de therapie nog bezig was. Logisch dat de maaltijden dan afkoelen en niet meer lekker zijn. De medewerkers schoven in deze situatie de verantwoordelijkheid af en de onderlinge afstemming ontbrak.”

Alle lagen

Hillenius’ overtuiging is dat een betere ‘klantexperience’ alleen tot stand kan komen als hier door alle lagen van de organisatie heen aan gewerkt wordt. “Daarom heb ik een praktisch handboek gemaakt waarmee iedereen aan de slag kan gaan: van servicedeskmedewerker tot middenmanagement, inclusief hoofden voeding en facility managers. Het kan bijvoorbeeld een idee zijn om tijdens het werkoverleg een hoofdstuk met elkaar te bespreken.”

DE SERVICE MOET WEL UNIEK ZIJN ALS MENSEN ZO LANG WILLEN WACHTEN.



De kansen om dingen anders te doen zijn er vaak wel maar worden niet gegrepen, ook omdat men zich te veel aan de regels houdt, is Hillenius’ ervaring. “Denk aan een lege parkeerplaats waar een bezoeker niet op mag omdat hij geen pasje heeft.” Daarom neemt het begrip ‘regelruimte’ een belangrijke plek in het boek in: de ruimte die een medewerker heeft om de regels op zijn eigen manier en naar eigen inzicht in de praktijk te brengen.

Versimpelen

Ook als het gaat om voeding zou men zich meer in de klant moeten verplaatsen en flexi-

CITAAT UIT HOOFDSTUK 8, GAP 8: ER IS GEEN WISSELWERKING TUSSEN MEDEWERKER EN KLANT

Iedereen gaat naar een bepaald restaurant vanwege het goede eten, maar ook omdat de serviceverlening past bij de gewenste ervaring. Wanneer er sprake is van zeer persoonlijke service, zoals in de zorg veel geleverd wordt, is aandacht voor de wisselwerking tussen medewerker en klant onmisbaar om ervoor te zorgen dat de klant de dienstverlening krijgt die hij wenst.



PETRA HILLENIUS WIL MET HAAR BOEK DISCUSSIE LOSMAKEN ONDER ZORGORGANISATIES.

sen met dementie in een verpleeghuis een keuzemenu aanbieden terwijl ze helemaal geen keuze meer kunnen maken. Of mensen willen niet kiezen omdat ze dat niet gewend zijn – ik kan me een meneer herinneren die dit aangaf: zijn vrouw koos altijd wat ze gingen eten.”

Naar een hoger plan

beler moeten zijn, vindt Hillenius. “Bedenk dat een patiënt op de afdeling oncologie een heel andere eetbehoefte heeft dan een patiënt op de kraamafdeling. Pas je menucyclus hier per afdeling op aan. Het gaat vaak ook om simpele dingen: ik lig in het ziekenhuis en heb zin in een kroket. Waarom kan ik die niet bestellen op dat moment? Waarom kun je in een hotel wel roomservice krijgen en in het ziekenhuis niet? Het kan natuurlijk zijn dat er geen behoefte is aan kroketten, maar dat moet dan wel eerst duidelijk zijn: breng in kaart wat de klant verwacht, daar begint het mee.”

Versimpelen kan vaak zorgen voor verbetering, vervolgt Hillenius. “Waarom zou je men-

Hillenius hoopt dat er erkenning komt voor het feit dat er meer gedaan moet worden dan alleen de medewerkers trainen, om hospitality naar een hoger plan te brengen. “En ik hoop dat organisaties meer inzicht in zichzelf krijgen, om zo te kunnen werken aan de beleving van de klant. Dit is geen boek met een opgeheven vinger dat kant-en-klare oplossingen aandraagt, maar meer een middel om discussie los te maken. Elke organisatie is verschillend en heeft weer andere oplossingen nodig. Het boek kan helpen om samen te onderzoeken waar je voor staat als organisatie en wat je wilt bieden.”



CITAAT UIT HOOFDSTUK 10, GAP 10: SLECHTE UITBESTEDING HEFT NEGATIEVE GEVOLGEN

De kale prijs die de leverancier noemt vindt een organisatie vaak belangrijker dan de totale kosten in kaart te brengen. Maar de goedkoopste is niet altijd de beste. En binnen de dienstverlening zal de goedkoopste niet altijd leveren wat gevraagd is. Onder de marktprijs aanbesteden is nu goedkoop maar het is zeer de vraag of dit een verstandig uitgangspunt is. Want alleen een samenwerking aangaan met een leverancier voor de quick wins is niet echt duurzaam.

VOORDEEL VOOR ABONNEES

Het boek 'De 13 gaps van facility management' van Petra Hillenius is nu voordelig te bestellen voor abonnees van Food Hospitality. In plaats van 18 euro excl. verzendkosten (3 euro) betalen abonnees slechts 13 euro excl. verzendkosten. Wilt u dit boek met korting bestellen? Mail dan naar redactie.food-hospitality@mybusinessmedia.nl o.v.v. '13 gaps'.