

Über die Reinigungsleistung die Kosten steuern

→ **Hauswirtschaft** Die Reinigung bedarf – genau wie alle anderen Bereiche einer Pflegeeinrichtung – einer strategischen Planung und Steuerung, um langfristig wirtschaftlich zu arbeiten. Dabei kommt es vor allem auf einen klugen Personaleinsatz an. *Text: Christine Klöber | Dr. Gabriele Mönicke*

Der Bereich der Gebäudereinigung ist mit über 50 Milliarden Jahresumsatz einer der Wachstumsmärkte in Europa. Warum wird der internen Reinigungsdienstleistungen dann häufig so wenig Bedeutung beigemessen? Gut organisiert, kann auch hier ökonomisch gearbeitet werden. Nicht zuletzt kann sich eine Einrichtung auch durch ein optisch gutes Erscheinungsbild positiv präsentieren.

Anforderungen, die an eine professionelle Reinigung gestellt werden: Zu den Reinigungsaufgaben zählen zum Beispiel primäre Reinigungsleistungen, Hol- und Bringdienste, Wäscheverteilungs-, Gardinenservice, Abfallmanagement und Materialwirtschaft. Wichtig ist hier, dass alle erbrachten Leistungen dokumentiert werden. Um diese Aufgaben zielführend zu koordinieren bedarf es Fachkompetenz der Vorgesetzten, klare schriftliche Aufgabenprofile, zeitgemäße Methoden und Technikeinsatz, fachlich qualifizierte Reinigungsmitarbeiter sowie geringe Rüst- und Wegezeiten.

» Gefragt sind ergebnisorientierte Leistungsbeschreibungen statt fixer Leistungsintervalle.

Die Reinigungsleistungen in einer Altenheim-einrichtung ein großer Kostenblock. So ist es nur folgerichtig, dass bei zunehmender Finanznot dieser hauswirtschaftliche Teilbereich sehr sorgfältig zu betrachten ist. Jedoch kann der Faktor Sauberkeit und Atmosphäre nur schwer wertmäßig abgebildet werden. Die gewünschte Reinigungsqualität sollte innerhalb des Qualitätsmanagements präzisiert und durch nachprüfbar Standards ausformuliert werden.

Fachlichkeit und personelle Ressourcen erzeugen

Da im Reinigungsbereich die Materialkosten nicht sehr hoch sind, sind vorrangig die Personalkosten und die Produktivität der Mitarbeiter zu betrachten. Nur geschulte Mitarbeiter können ihre Aufgabe sicher und unter Einhaltung der gestellten Standards und rechtlichen Forderungen erfüllen. Sie sind eine tragende Säule für das Einrichtungimage. Die richtige Personaleinsatzplanung hat unmittelbar wirtschaftliche Auswirkungen. Hier sollte ein Augenmerk auf die Fragen in der Tabelle gelegt werden. Mitarbeiter in der Rei-

CHECKLISTE: SIND IHRE REINIGUNGSMITARBEITER FACHLICH KOMPETENT?

Folgende Aussagen sollten Sie möglichst bestätigen können:

- ▣ Unsere Mitarbeiter können auf schriftliche Reinigungsstandards zugreifen.
- ▣ Unsere Reinigungsverfahren sind zeitgemäß.
- ▣ Unser Reinigungsequipment ist zeitgemäß.
- ▣ Unsere Mitarbeiter sind in Methoden und Techniken sowie im Arbeitsschutz unterwiesen.
- ▣ Unsere Mitarbeiter haben einen qualifizierten Ansprechpartner für ihre Alltagsfragen.
- ▣ In unserem Qualitätsmanagementsystem ist der Reinigungsbereich umfassend bearbeitet.
- ▣ Unsere Mitarbeiter verfügen durch regelmäßige Schulungen über die richtigen Prozesskenntnisse (Materialkenntnisse, Auswahlsicherheit in Bezug auf Reinigungsschemie, Geräte und Maschinen).
- ▣ Wir achten auf den Arbeitsschutz und die Gesunderhaltung.



Die Reinigungsleistung stellt nicht nur einen großen Kostenblock dar, sie erfolgt auch sehr nah an den Bewohnern und wird somit zu einem wichtigen Kriterium bei der Bewertung der Kundenzufriedenheit.

Foto: Wever Krüger

nigung benötigen Fachkompetenz und Selbstvertrauen, um eigenständig und bewohnerorientiert arbeiten zu können. Aus Sicht des Bewohners sind somit soziale und kulturelle Kompetenzen gefragt. Leider ist häufig festzustellen, dass eine strategische Personalentwicklung im Reinigungsbereich nicht erfolgt. So werden Fehlzeiten selten analysiert, und auch Instrumente wie das betriebliche Eingliederungsmanagement kommen nur selten zum Einsatz. Anstelle von Stellenplänen sollten Leistungsverzeichnisse und Kennzahlen entwickelt werden, um die Reinigungsprozesse besser zu steuern. Weg von fixen Leistungsintervallen hin zu ergebnisorientierten Leistungsbeschreibungen.

Leistungskennzahlen und -verzeichnisse

Zur quantitativen Leistungsfestsetzung stehen verschieden Berechnungsmodelle zur Verfügung, wie REFA Leistungskennzahlen Altenhilfe (Verband für Arbeitsstudien, Fachausschuss für Gebäudereinigung), das Kennzahlensystem der KGST (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung) und des Forschungs- und Prüfinstitutes für Facility Management, kurz FIGR. Richtzeiten ungeprüft zu übernehmen, ist riskant, denn die eigenen Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren sind zu bedenken. Dazu gehören Objektart wie Wohngruppe, Altenheim, etcetera, bauliche Gegebenheiten, Nutzungsfrequenz des Bereichs, Reinigungsfrequenz und -methode, Reinigungstechnik und -mittel, Verschmutzungsgrad und -art, Rüst- und Wegezeiten, Mitarbeiterstruktur, Mitarbeiterereinsatzmöglichkeiten, Qualität der Arbeitsausführung.

Zur richtigen Stundenbedarfsermittlung für alle Reinigungsleistungen und angrenzenden Servicetätigkeiten sind Planungsinstrumente zu entwickeln und zu installieren, etwa Raumbuch, Raum-

gruppenverzeichnis, Berechnungstabelle der zu reinigenden Flächen, Reinigungsarten.

Organisation der Reinigung: Pläne helfen, im Reinigungsbereich effizient und rationell zu arbeiten. Dazu gehören: Arbeitspläne, Zeitpläne (in Abhängigkeit von den Kundenbedürfnissen), Dokumentationsunterlagen, Bestückungslisten für Reinigungswagen, Reinigungspläne pro Raum, eine Checkliste zur Überprüfung der Reinigungsqualität, Unterlagen zur Personalplanung, Prioritätenliste, Arbeitsanweisungen, Prüfanweisungen sowie Bildmaterial.

Wirtschaftlichkeit sicherstellen

Unabhängig, ob die Reinigungsleistungen intern oder von einem Dienstleister erbracht werden, sollte die Einrichtungleitung die Zielvorgabe klar formulieren und kommunizieren. Die Kosten sind regelmäßig zu kontrollieren und zu steuern, wenn die Reinigungsleistung effektiv und effizient erfolgen soll. Circa 85 Prozent der Reinigungskosten fallen auf die Personalkosten inkl.

→

PERSONALKOSTEN UND PRODUKTIVITÄT DER MITARBEITER EINSCHÄTZEN

Folgende Fragen sollten Sie möglichst mit Ja/Nein beantworten können.

- Sind die Reinigungsstandards definiert?
- Ist bekannt, wie viele produktive Arbeitsstunden im Reinigungsbereich zur Verfügung stehen?
- Ist die Ausfallquote der Mitarbeiter bekannt, und was wird getan, um die Quote zu senken?

- Sind Leistungskennzahlen definiert? Werden diese regelmäßig ausgewertet, überprüft und angepasst?
- Sind die Rüst- und Wegezeiten ermittelt?

Mitarbeiter in der Reinigung benötigen Fachkompetenz und Selbstvertrauen, um eigenständig und bewohnerorientiert arbeiten zu können. Aus Sicht des Bewohners sind somit soziale und kulturelle Kompetenzen gefragt.

sive Sozialabgaben. Reinigungsmittel machen hier nur circa zwei bis drei Prozent aus, die Aufwendungen für zeitgemäße Maschinen und Geräte inklusive Zubehör belaufen sich auf durchschnittlich sieben Prozent. Fraglich ist, warum in vielen Einrichtungen so selten und so wenig Geld für eine professionelle Reinigungsausrüstung eingesetzt wird.

» Richtzeiten ungeprüft zu übernehmen, ist riskant, weil eigene Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren zu bedenken sind.

Durch konsequente monatliche betriebliche Auswertungen kann der Personaleinsatz, der Aufwand an Verbrauchsmitteln und die Kostenverteilung auf die Kostenstellen überprüft und gesteuert werden. Doch Produktivitätsbewertungen werden in aller Regel nur selten durchgeführt. Werden Angebote von externen Dienstleistern

eingeholt, liegen ihnen keine fundierten einrichtungseigenen Leistungsverzeichnisse zu Grunde. Erschwerend kommt hinzu, dass bei Umbau-, Sanierungs- und Neubaumaßnahmen die reinigungsbedingten Baufolgekosten bei der Auswahl der zu verbauenden Materialien nicht bewertet werden. Wegezeiten, Wartezeiten, zu kleine Etagenlager fallen bei Wirtschaftlichkeitsbewertungen nicht ins Gewicht. So entstehen unproduktive Zeiten die je nach Gebäudestruktur zwischen 10 und 15 Prozent des gesamten Personalbedarfs der Reinigung liegen.

Damit die Reinigungsqualität kein abstrakter Begriff bleibt, sind die Qualitätskriterien, die Reinigungsverfahren, Methoden, Geräten, Rhythmen von Sicht-, Unterhalts- und Grundreinigungen, Methode der Reinigungskontrollen und deren Auswertung schriftlich zu definieren und zu kommunizieren.

Die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit ist eine wichtige Aufgabe der Leitung des Reinigungsreiches. Hier spielen die organisatorische Gestal-



IST-ANALYSE DER REINIGUNG MIT SCHNELLCHECK

Bei mehr als drei „nein“-Antworten besteht bereits Handlungsbedarf, egal ob die Reinigungsleistung intern oder extern erbracht wird.

- Werden systematische Bewohnerbefragungen zur Reinigungszufriedenheit durchgeführt?
- Sind die Reinigungsmitarbeiter fachlich geschult?
- Sind alle Reinigungspläne aktuell?
- Sind die Kosten pro Leistungseinheit bekannt?
- Werden alle normativen Forderungen eingehalten?
- Wird ein Farbsystem bei der Reinigung eingesetzt?
- Wurde der Leistungsbereich Reinigung in den letzten fünf Jahren angemessen überprüft?
- Sind die Betriebsmittel auf dem neusten Stand der Technik?
- Erfolgt die Reinigung unter umweltorientierten Gesichtspunkten?

- Liegen Pflegeanleitungen für die zu reinigenden Materialien vor?
- Liegt eine aktuelle Liste der Behandlungsmittel sowie deren Sicherheitsdatenblätter, die im Objekt zum Einsatz kommen, vor?
- Ist der Zustand der Reinigungsgeräte und -maschinen einwandfrei?
- Werden alle hygienischen Gesichtspunkte bei der Ausführung der Reinigungsarbeiten - wie zum Beispiel farblich getrennten Reinigungsmitteln - beachtet?
- Sind die Räume für die Lagerung ausreichend und aufgeräumt?
- Werden der Materialverbrauch und der Zeiteinsatz erfasst und ausgewertet?
- Wird eine schlanke aufeinander abgestimmte Produktpalette eingesetzt?

tung, die technische Ausstattung, der Qualifizierungsstand sowie die körperliche Konstitution der Mitarbeiter eine Rolle. Reinigungsarbeit steht meistens unter hohem Zeitdruck und Arbeitsintensivierung, die zu erbringende Leistung wird kontinuierlich erhöht. Ungeeignete Arbeitsgeräte, einseitige körperliche Belastung, die Schwere der Arbeit und die oft fehlende Betreuung bei der Arbeit wirken sich zusätzlich negativ auf die körperliche Beanspruchung aus. Reinigungskräfte sind im Durchschnitt dreimal so häufig arbeitsunfähig wie andere Berufsgruppen. Der vorzeitige Ruhestand liegt bei 40 Prozent, bei anderen Berufsgruppen bei 17 Prozent. Besonders häufig sind Hauterkrankungen, ausgelöst von Desinfektionsmitteln, Nickel, Riech- und Duftstoffen sowie die Feuchtarbeit. Durch körpergerechtes Arbeiten

» Die Auswertung von Checklisten inklusive messbarer Fehlertoleranzgrenzen sollte schon beim Erstellen berücksichtigt werden.

wird der Krankenstand reduziert, die Reinigungsleistung verbessert. Investitionen rechnen sich schnell, da sich die gesundheitlichen Beschwerden verringern und zudem häufig auch noch die Leistung und die Qualität der Arbeit verbessert werden kann.

Qualität effektiv managen

Die hohe Bedeutung der Qualität hauswirtschaftlicher Leistungen bei der Meinungsbildung der Kunden hat einen einfachen Grund: Die Leistungen sind aus Privathaushalten vertraut und damit leichter zu bewerten als beispielsweise medizinische oder pflegerische Leistungen. Zudem si-

chern hauswirtschaftliche Dienstleistungen einen sehr großen Teil der Versorgungsqualität gerade in Einrichtungen, in denen Menschen auch Wohnen oder sich über einen längeren Zeitraum aufhalten müssen. Leitungsaufgabe ist es, den Zielerreichungsgrad der Reinigungen durch Qualitätskontrollen zu ermitteln. Im Rahmen hauswirtschaftlicher Visiten können diese mit standardisierten Checklisten durchgeführt und ausgewertet werden.

Bei der Entwicklung von Checklisten sollte deren spätere Auswertung bereits in der Planungsphase festgelegt und die Fehlertoleranzgrenze messbar definiert werden. Eine fixe Prüfmenge von Reinigungschecks ist für das Jahr festzulegen, durchzuführen und auszuwerten. Dies soll helfen, die subjektiv wahrgenommenen Reinigungsreklamationen neutral darzustellen und gegebenenfalls die Fehlerhäufigkeit aufzuspüren, um sie dann gezielt beseitigen zu können.

Die Perspektive des Bewohners

Gerade für die aktiven Bewohner gibt die Reinigung des eigenen Wohnbereichs – ebenso wie die verschiedenen Mahlzeiten – den Rahmen für die Tagesstruktur. Aus Sicht des Bewohners sind somit die sozialen und kulturellen Kompetenzen der Mitarbeiter im Reinigungsbereich von Bedeutung. Ebenso ist es wichtig, dass nicht ständig neue Mitarbeiter für den Wohnbereich zuständig sind.

Mitarbeiter sollten die Privatsphäre der Bewohner durch die Reinigung so wenig wie möglich stören. Hierzu zählt auch, dass sie private Möbel und Gegenstände sorgsam behandeln und wieder so anordnen, wie es der Bewohner wünscht. Selbstverständlich ist auf gute Umgangsformen zu achten und darauf, dass Mitarbeiter auch kleine Handreichungen leisten – was in den Richtwerten für die Reinigung zu berücksichtigen ist.

Die Reinigungsleistung in einer Altenhilfeeinrichtung stellt nicht nur einen großen Kostenblock dar, sie erfolgt auch sehr nah an den Bewohnern und wird somit zu einem wichtigen Kriterium bei der Bewertung der Kundenzufriedenheit. Trotz dieser hohen Relevanz bezüglich der Kundenzufriedenheit wird der Bereich der Reinigung in Altenhilfeeinrichtungen oft stiefmütterlich behandelt. Die Wertschätzung der Mitarbeiter – egal ob intern oder extern – ist häufig gering. Dies zeigt sich unter anderem darin, dass dieser Bereich im Rahmen der Personalentwicklung in der Regel keine große Rolle spielt und dass Investitionen nur schleppend getätigt werden. Auch in Bezug auf die Erstellung und

das Arbeiten mit Kennzahlen wird dieser Bereich häufig vernachlässigt.

Dabei sollten auch hier die Kriterien von Effektivität und Effizienz angelegt werden. So werden Leistungsverzeichnisse häufig erst erstellt, wenn ein externer Dienstleister ins Spiel kommt. In der Praxis wird oft zu häufig und zu feucht gereinigt. Würde die Reinigung nach dem Stand der Technik erfolgen, könnten hier zum Beispiel Personalkosten eingespart werden. ➤

MEHR ZUM THEMA

📄 **Download:** Zusatzmaterial zum Beitrag - eine Ist-Analyse der Reinigung mit Schnellcheck sowie ein Beispiel eines Reinigungsverzeichnisses - steht Ihnen auf *Altenheim-Online* als kostenloser Download zur Verfügung: www.altenheim.net/Produkte/Downloads

📄 **Weitere Beiträge:** Lesen Sie auch den Beitrag „Hygienemanagement bedarfsgerecht gestalten“ in *Altenheim* 2/2013 zum Hygienekonzept in Hausgemeinschaften.



Marie Christine Klobber, Geschäftsführerin der Unternehmensberatung Klobber Kassel - Wissen für die Hauswirtschaft, Kassel, www.klober-kassel.de



Dr. Gabriele Möncke, bona fide Unternehmensberatung, Kassel, www.bonafide.de