

# Hoe helpen de klanten het WMO-loket om beter te presteren?

Servicenormen bij het WMO-loket

Hein Albeda  
mmv Frank Faber  
december 2010

## Inhoudsopgave

|  |   |
|--|---|
| 1. Aanleiding voor dit onderzoek: Burgerlink en een bijzonder loket..... | 3 |
| Burgerlink.....  | 3 |
| WMO loket: niet “U vraagt? wij draaien”!.....                            | 3 |
| Quick scan gehanteerde normen en focusgroepen.....                       | 3 |
| 2. Algemeen beeld .....  | 3 |
| De inzet van de gemeenten is goed.....                                   | 3 |
| De ervaringen met het wmo-loket zijn gemiddeld gesproken goed.....       | 4 |
| Interne normen: variëren .....   | 5 |
| 3. Werken met normen: gunstig voor burgers en organisatie.....           | 6 |
| 4. Normen die de gemeentelijke loketten kunnen hanteren.....             | 6 |
| Nog meer mogelijkheden om de dienstverlening te verbeteren.....          | 7 |
| Bijlage 1. Geraadpleegde gemeenten .....                                 | 8 |
| Over de auteur: .....  | 8 |

# 1. Aanleiding voor dit onderzoek: Burgerlink en een bijzonder loket

## **Burgerlink**

Burgerlink (ICTU/BZK) wil bevorderen dat overheidsorganisaties werken met servicenormen. Met openbare servicenormen doet een overheidsorganisatie beloften aan burgers en ondernemers over de dienstverlening. Burgers weten wat ze mogen verwachten en ze kunnen de overheid aanspreken op de servicenormen. Dat is een extra prikkel om goede dienstverlening te leveren. Rond de Wet maatschappelijke ondersteuning is het loket in ontwikkeling. Burgerlink wil op het gebied van servicenormen helpen door te kijken welke normen nu gebruikt worden, welke mogelijk zijn en wat voor normen burgers waarderen.

## **WMO loket: niet “U vraagt? wij draaien”!**

Het doel van de WMO is dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen en mee kunnen doen aan de samenleving, door eerst te ondersteunen dat inwoners zoveel mogelijk voor zichzelf en elkaar zorgen. Lukt dat niet, dan zorgt de gemeente dat mensen met een beperking de professionele hulp, voorzieningen en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben. Het gaat om het ondersteunen van activiteiten in buurthuizen zodat inwoners elkaar kunnen ontmoeten, maar ook om een traplift als mensen moeilijk ter been zijn of hulp in het huishouden als mensen niet meer in staat zijn om bijvoorbeeld de ramen te lappen.

Het WMO-loket is voor de buitenwereld een loket zoals dat er ook is voor burgerzaken of vergunningen, met de bijbehorende mogelijke normen. Maar bijzonder is dat er geen eenduidig omschreven recht is en dat het Wmo-loket onderdeel is van een keten van dienstverlening. Lastig is de invalshoek dat mensen niet zomaar een voorziening kunnen vragen, maar eerst moeten kijken of ze zichzelf kunnen helpen. Het is niet “U vraagt, wij draaien”.

## **Quick scan gehanteerde normen en focusgroepen**

We zijn het project rond servicenormen voor het WMO-loket gestart met een inventarisatie van reeds gebruikte normen en welke normen mogelijk zouden kunnen zijn. In een apart vervolgtraject toetsten we of deze normen tegemoet komen aan wensen van burgers door middel van twee focusgroepen, in Roosendaal (gebruikers van WMO-loket HetPunt en in Woudenberg (gemeentelijk loket De Kleine Schans).

## 2. Algemeen beeld

### **De inzet van de gemeenten is goed**

We bekeken het Wmo-loket van acht gemeenten door middel van een (telefonisch) interview dan wel door middel van een internet-search. De door ons bekeken gemeenten zijn enthousiast bezig met de front office van het WMO-loket. Het is nog in ontwikkeling, maar er is een duidelijke gerichtheid op laagdrempeligheid, multichannelbenadering en een integraal aanbod bieden dat aansluit bij de situatie van de vragers. Vraagverheldering en “warme” doorverwijzing zijn onderdeel van het werkproces. Gemeenten pogen ook na afloop te checken of alles naar wens is en of het geheel goed is verlopen: individueel of door middel van klanttevredenheidsonderzoek. Het is meestal geen interne norm. Onafhankelijkheid en bescherming van de privacy worden niet altijd prominent genoemd, maar desgevraagd is de privacy een vaste praktijk. Doel is altijd dat de medewerkers helpen, zonder dat zij worden beïnvloed door de belangen van aanbieders van zorg en diensten.

*“ Ik belde hen omdat ik niet goed kan lopen. Toen zei die medewerkster meteen: 'Ik kom wel even bij u langs' . Ze heeft mij toen prima geholpen”*

Er wordt niet geprobeerd ongelijke gevallen gelijk te behandelen: voor de ene aanvrager is goede self-service genoeg, voor de andere aanvrager is een huisbezoek passend. Dat proberen gemeenten te bieden.

Er is echter lang niet altijd een zichtbare sturing op normen. Er zijn zeker interne normen, vaak worden ze ook al op de site bekendgemaakt.

*“Als ik had geweten binnen welke termijn ik een reactie mocht verwachten, dan had ik eerder gereageerd en was sneller duidelijk geworden dat de gemeente een verkeerd adres gebruikte en mijn moeder in correspondentie met haar meisjesnaam aanschreven, die ze in het verzorgingstehuis niet kenden.”*

Zo staat bij veel sites aangegeven binnen welke termijn een aanvrager uitsluitend krijgt als hij een aanvraag doet, of zelfs staat aangegeven dat indien men aan de eisen voldoet de hulp binnen 48 uur geregeld is. Er is echter geen sprake van de kracht van kwetsbaarheid: de normen zodanig bekend maken aan de mensen dat zij de gemeente aanspreken op het niet-behalen van normen.

Roosendaal springt er uit. De afdeling Sociale Zaken van Roosendaal is ISO-gecertificeerd. Er zijn veel normen en er is uitdrukkelijk op gestuurd 1) om de burger te laten weten waar hij recht op heeft en 2) om redelijke normen te vinden die ook haalbaar zijn. Het is een combinatie van zachte en harde normen, die beoordeelbaar zijn voor de klant. Te denken valt aan: *“wij beantwoorden uw e-mail of brief binnen 5 werkdagen”*. En *“Als u dat wilt, praten wij met u in een afzonderlijke ruimte”*. Een voorbeeld van een zachte norm is: *“Wij bekijken zaken zowel vanuit uw standpunt als vanuit de mogelijkheden van de gemeente. Hierin zijn we duidelijk.”* Het WMO – loket is ondergebracht bij een stichting HetPunt. Deze stichting is opgericht vanuit een samenwerking van de gemeente, woningcorporatie, de verslavingsorg, geestelijke gezondheidszorg, Mee, maatschappelijk werk en thuiszorg. HetPunt werd in 2009 gekozen tot het beste WMO – loket en behaalde in 2010 de tweede plaats.

Voor de overige gemeenten zijn er meestal wel (interne) normen, maar het werken met normen is niet onderdeel van de communicatiestrategie. De informatie blijft dan algemeen, zoals: *“Een ouderenadviseur: - Luistert naar uw verhaal, - Brengt uw problemen in kaart, - Zoekt naar een passende oplossing voor uw problemen, - Verwijst u naar de juiste instanties of bemiddelt hierin”*. Zijn de normen wel onderdeel van de communicatiestrategie, dan kan de vrager de organisatie bij de les houden. Is de belofte dat er 5 dagen na een e-mail een reactie ligt, dan weet degene die de e-mail stuurt dat hij aan de bel moet trekken als hij na 5 dagen nog geen reactie heeft gekregen. Termijnen worden wel benoemd, maar zijn weinig prikkelend. *“Binnen 6 weken ontvangt u een brief waarin staat of u voor de voorziening in aanmerking komt. De gemeente streeft ernaar aanvragen binnen 8 weken af te handelen.”* ,

## **De ervaringen met het wmo-loket zijn gemiddeld gesproken goed**

*“Mijn moeder had dringend aanpassingen in het huis nodig. Dat begrepen ze goed en binnen no time was alles geregeld. Veel sneller dan de gebruikelijke termijnen. “*

We verzorgden twee focusgroepen: gesprekken met mensen die ervaring hadden als bezoeker van het WMO-loket. In Roosendaal en Woudenberg werd uit het systeem een aantal namen gehaald van mensen die recente ervaring hadden met het loket. Uit deze

gesprekken bleek dat mensen in het algemeen tevreden zijn met de dienstverlening van de beide WMO-loketten. Er gaat veel goed. Van Roosendaal is al gemeld dat het loket een erkenning had gekregen met een eerste en tweede plaats in de WMO-loket top 100. Bij het uitnodigen van deelnemers aan een klantgesprek waren veel mensen die aangaven weliswaar niet te kunnen komen, maar zeer tevreden te zijn met de kwaliteit van de dienstverlening. Ook Woudenberg krijgt een compliment van de mensen met ervaring met het loket. Ook in vergelijking met andere gemeenten komt Woudenberg er – volgens de verhalen van deze mensen – relatief goed uit.

Toch zijn er ook duidelijke verbeterpunten.

De ervaringen bij de deelnemers aan de focusgroep verschillen. Het blijkt dat het ook uitmaakt door wie je geholpen wordt aan het loket. De kennis van de concrete situatie van de mensen die aan het loket komen kan in sommige gevallen beter. De uitleg van wat de mensen mogen verwachten en de termijn daarvoor kan beter en zou bijdragen aan grotere tevredenheid.

Inleving in de situatie van de mensen die aan het loket komen is bij de WMO erg belangrijk, en tegelijkertijd moeilijk. De loketambtenaar moet zich inleven in iemand die hulp nodig heeft die toegesneden is op een specifieke situatie. Iemand vertelt dat de aanpassingen in het huis van haar moeder “in no time” geregeld waren. Dat is op zo'n moment als het dringend is erg belangrijk. Vaak lukt

dat, een enkele keer gaat dat toch mis. Mensen aan het loket moeten zich kunnen inleven in de problemen van ouderen, maar ook van allochtonen. De deelnemers aan de focusgroepen beseffen dat dat moeilijk is om de eenvoudige reden dat ze er geen ervaring mee hebben. Maar het kan wel: zo is de ervaring dat het bij sommige medewerkers beter gaat dan bij andere.

*“Ik wilde een scootmobiel omdat ik niet goed kan lopen en mijn evenwicht niet meer kan bewaren. Toen wilden ze eerst een elektrische fiets geven. Ze hadden niet begrepen dat ik als ik mijn evenwicht niet kan bewaren zeker niet kan fietsen”*

Overigens vinden de mensen die we spraken dat de gemeenten meer van de kennis van lotgenoten gebruik moeten maken. Die hebben veel kennis op gedaan en willen die best delen. Dat stimuleert de mogelijkheden om zelf de zaken aan te pakken en niet te afhankelijk te zijn van de kennis van hulpverleners, die begrijpelijkerwijs algemeen blijft.

Verder is de gemeente vaak niet het eerste aanspreekpunt. Veel mensen hebben een bepaalde positie als vraagbaak. De gemeente zou wat minder aandacht kunnen geven aan prachtige folders en wat meer aan het goed informeren van de mensen met zo'n netwerk. Bijvoorbeeld door in het buurthuis uitleg te geven van de mogelijkheden en de procedures.

*“Wij wisten niet wat het hebben van een meervoudig gehandicapt kind allemaal kon betekenen. Ik vind het zonde als anderen dat ook allemaal zelf moeten uitvinden. Ik merk dat andere ouders veel baat hebben bij onze ervaring. “*

Veel mensen vinden het niet prettig te kunnen horen wat anderen aan het loket vertellen of dat anderen kunnen horen wat zij zelf vertellen. Daarom stellen ze het op prijs als aan het loket duidelijk wordt aangegeven dat men kan kiezen voor een aparte afgeschermd ruimte. (Roosendaal heeft een dergelijke norm.)

*“Ik ging met mijn moeder die in een rolstoel zit naar het loket. De medewerkster keek alleen mij aan en sprak over het hoofd van mijn moeder heen met mij. Mijn moeder kan het formulier niet goed invullen, maar ze is wel gewoon bij. Ik vond het beledigend.”*

De hulpvrager wil met respect worden behandeld en blijft altijd de eerste aangesprokene, ook al wordt voor de hulpvrager het woord gevoerd door iemand anders (bijvoorbeeld zoon of dochter).

Bij binnenkomst in het gemeentehuis moet duidelijk zijn aangegeven waar de hulpvrager moet zijn.

Mensen krijgen graag een afsprakenlijstje mee (of toegestuurd) waarin duidelijk staat:

- de termijn waarop men uitsluitel krijgt
- waarop men precies recht hebt op basis van de beslissing en de termijn waarbinnen uitvoering van een aanpassing van de situatie plaatsvindt
- hoe de samenwerking tussen gemeente, CIZ en anderen geregeld is (wie doet wat?)
- de wijze waarop de betaling van (eventuele) rekeningen plaatsvindt
- hoe men kan aangeven dat men een hulpmiddel niet meer nodig heeft
- een moment waarop de na-controle plaatsvindt

*“De WMO-medwerkers helpen wel goed, maar ik vergeet vaak wat ze nu ook alweer gezegd hadden. Een briefje met de afspraken is dan belangrijk. Ik moet ook mijn vragen vooraf even op papier zetten.”*

Overigens lukt het aanvragers niet altijd om duidelijk te krijgen waarom een aanvraag niet toegewezen wordt. Goede uitleg wordt zeer op prijs gesteld. Mensen hebben ook de ervaring dat een afspraak soms niet nagekomen kan worden, maar ook hier helpt goede uitleg om de tevredenheid te vergroten.

De drempel om te gaan klagen wordt als redelijk hoog ervaren, vooral omdat het gaat om mensen die niet altijd de energie op kunnen brengen om te bellen of een brief te schrijven.

*“Ik heb gewoon de energie niet om te klagen. “*

### **Interne normen: variëren**

Een interne norm is '90% van de aanvragen wordt binnen zes weken afgehandeld'. Deze is nuttig voor de interne controle en sturing. Maar de burger die merkt dat zijn afhandeling al zeven weken duurt kan niet constateren of de norm wel gehaald wordt. Voor een goede werking van een integraal WMO-loket is het belangrijk voor gemeenten om afspraken te hebben met organisaties die adviezen moeten geven over waar mensen recht op hebben. Denk aan indicatie die wordt afgegeven door Centrum Indicatiestelling Zorg. Ook hebben gemeenten afspraken

*“Ik klaag wel, maar wil weten wat er met de klachten gebeurt”*

met organisaties die reageren op een doorverwijzing zoals schuldhulpverlening, opvoedingsondersteuning of verzorging van kinderen.

Met de interne normen en de afspraken met andere organisaties zijn gemeenten bezig, maar een overzicht van deze bedrijfsvoeringsnormen verschilt per gemeente en voegt weinig toe.

### 3. Werken met normen: gunstig voor burgers en organisatie

Werken met goed gecommuniceerde normen heeft voordelen. Burgers weten wat ze mogen verwachten en ze kunnen de overheid aanspreken op de servicenormen. Dat is een extra prikkel om goede dienstverlening te leveren. Bovendien wordt zichtbaar dat de overheid betrouwbaar werkt. De verwachtingen van burgers worden bijgesteld als die te hoog waren en teleurstelling wordt zo voorkomen.

Servicenormen gaan over het proces van dienstverlening, zoals termijnen van afhandeling en de inhoudelijke kwaliteit van diensten. Maar ook om vriendelijke service. Het gaat om die zaken waarover burgers zich zelf een oordeel kunnen vormen. 90% van de aanvragen wordt binnen 6 weken afgehandeld en zegt burgers niets: misschien is de burger die langer wacht net de uitzondering op de regel. Burgers kunnen de organisatie dan niet scherp houden.

Servicenormen zorgen transparant voor:

- grotere burgerbetrokkenheid
- hogere klanttevredenheid
- verbeterde klachtbehandeling
- een dynamiek in de organisatie, die leidt tot verbetering van de dienstverlening

Om de normen goed te laten werken gelden wel enkele uitgangspunten. De normen moeten aansluiten op de wensen van burgers, burgers kunnen de servicenormen zelf toetsen en burgers weten wat de

gevolgen zijn als de norm wordt overschreden. Van fouten kun je leren. Het aantal overschrijdingen van de servicenormen, is belangrijke informatie voor verbetering van de dienstverlening. Registreren van het aantal overschrijdingen is onderdeel van de bedrijfsvoering en verbetercyclus. Veel normen vragen investeringen van de organisatie (tot een aparte spreekkamer om persoonlijke gesprekken te voeren toe), maar veel normen vragen dat helemaal niet en helpen de medewerker te letten op de zaken die ook de medewerker zelf belangrijk vindt.

*“Ik kon letterlijk horen wat de mevrouw vóór mij allemaal zei. Dat vond ik helemaal niet prettig. Daarom vroeg ik of ik in een aparte ruimte kon spreken. Dat kon. Veel mensen weten dat niet.”*

### 4. Normen die de gemeentelijke loketten kunnen hanteren

Gemeenten hebben altijd hun eigen reden om bepaalde normen wel of niet op te nemen. Zo kan het dat de loketruimte niet toelaat dat er te vaak een beroep wordt gedaan op een afgeschermd spreekkamer. Niet alles valt in objectief toetsbare normen te vangen. Zo wil iedereen vriendelijk en met respect behandeld worden, maar het is voor mensen geen aanleiding hierop een norm te formuleren die bij de loketbezoekers onder de aandacht wordt gebracht. Inleving en denken vanuit de vrager is zeer belangrijk, maar een norm om de organisatie scherp te houden hebben we niet gevonden. Zetten we de uitkomsten op een rij dan zijn er enkele normen die bij de bezoekers van het WMO-loket aanspreken en waar een goede prikkel van uit zal gaan.

Hieronder hebben we de normen die kunnen bijdragen aan betere dienstverlening op een rij gezet. Het is aan de gemeente om te kiezen welke prikkels het beste werken om de dienstverlening te verbeteren. Een zeer uitgebreide set van servicenormen zal al snel door iedereen vergeten worden. Het is uiteraard ook mogelijk om er een paar te kiezen als prioriteit en deze goed te communiceren.

- U kunt van te voren verzoeken het intakegesprek bij u thuis te voeren
- Indien u dat wilt kunt u kiezen voor een aparte spreekkamer
- Nadat u de hulpvraag heeft geformuleerd vat de hulpverlener uw vraag samen en vraagt of die goed is weergegeven
- Na uw intakegesprek is het nuttig dat u weet waar u aan toe bent. U krijgt een afsprakenlijstje mee (of toegestuurd) waarin duidelijk staat:

- \* de termijn waarop u uitsluitel krijgt
  - \* waarop u precies recht hebt op basis van de beslissing en de termijn waarbinnen uitvoering van een aanpassing van de situatie plaatsvindt
  - \* hoe de samenwerking tussen gemeente en ClZ geregeld is (wie doet wat?)
  - \* de wijze waarop de betaling van (eventuele) rekeningen plaatsvindt
  - \* hoe u kunt aangeven dat u een hulpmiddel niet meer nodig heeft
  - \* een moment waarop de na-controle plaatsvindt
- Na het aanbod van een hulpinterventie vragen wij u of deze tegemoet gaat komen aan uw behoefte in uw situatie
  - Wij kennen de aanbieders en hun aanbod
  - Wij zorgen dat we volgen of de geboden hulp uw zeldzaamheid verhoogt dan wel of er aanleiding is voor nieuwe hulp en checken dit binnen 3 maanden na de gemaakte aanpassing of geleverde hulp.
  - Uw aanvraag wordt binnen x dagen bevestigd
  - Uw aanvraag wordt afgehandeld binnen x weken
  - Op uw verzoek kunnen wij u aangeven hoe het met uw aanvraag staat...
  - Wij beantwoorden uw brief / e-mail binnen 5 werkdagen
  - De wachttijd aan het loket is maximaal 15 minuten
  - Heeft u een afspraak, dan wordt u binnen 5 minuten geholpen
  - Een klacht kunt u mondeling of schriftelijk indienen. Daarna wordt u binnen 3 dagen persoonlijk gebeld, wordt een oplossing voorgesteld en – indien aan de orde – een excuus aangeboden.

#### *Nog meer mogelijkheden om de dienstverlening te verbeteren*

Een van de zaken die ook genoemd werden was hulp bij het invullen van formulieren. Daar is ook een norm op te formuleren. *“Op uw verzoek kunt u - als u geen hulp kunt krijgen in uw omgeving - van de gemeente ondersteuning krijgen bij het invullen van formulieren”* Dit is een vorm van dienstverlening die klanten waarderen. Het is meer een extra dienst die de gemeente verleent dan een norm voor de huidige dienstverlening. De norm staat het vereenvoudigen van formulieren in de weg. Eigenlijk moeten de formulieren zo simpel worden dat de mensen geen hulp van ambtenaren nodig hebben.

Een andere norm die in een van de klantgesprekken opkwam was de mogelijkheid van een vaste contactpersoon. *“Wij geven u de mogelijkheid te kiezen voor een vaste contactpersoon en geven aan op welke dagen u daar contact mee kunt hebben”* Deze belofte maakt het mogelijk voor klanten om er op te vertrouwen dat mensen hun situatie kennen. Het gaat hier echter om een zeer specifieke invulling van de werkwijze van de gemeente.

Meer over de invoering van servicenormen en de communicatie is te vinden in de uitgaven van Burgerlink:

- “In 7 stappen naar een kwaliteitshandvest”, een invoeringsplan voor overheidsorganisaties
- “Kennen ze mijn normen?” werkboek communiceren en opstellen van een helder kwaliteitshandvest

## Bijlage 1. Geraadpleegde gemeenten

(via web dan wel telefonisch of in direct gesprek):

Almere  
Den Haag  
Eindhoven  
Enschede  
's Hertogenbosch  
IJsselmonde  
Roosendaal  
Woudenberg

### Over de auteur:

**Hein Albeda** is zelfstandig adviseur. Daarvoor was hij directeur van Rekenschap (6 jaar), verbonden aan adviesbureau Andersson Elffers Felix (2 jaar), de Consumentenbond (7 jaar) en medewerker van de PPR fractie (4 jaar gemeenteraad Amsterdam, 4 jaar Tweede Kamer).

Zijn website is te vinden op [www.heinalbeda.nl](http://www.heinalbeda.nl)

Frank Faber is projectleider Servicekwaliteit in de publieke sector bij ICTU/Burgerlink



Dit rapport is tot stand gekomen door het programma Burgerlink van ICTU en ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.