



HOEKSM, HOMANS & MENTING  
ORGANISATIEADVISEURS

THERMEN 1  
POSTBUS 262  
7500 AG ENSCHEDE  
T (053) 433 05 48  
F (053) 435 49 50  
INFO@HHM.NL  
WWW.HHM.NL

## Quickscan Kwaliteitsontwikkeling lokale loketten

### Samenvatting, conclusies en beschouwing

In opdracht van:

**Aedes-Arcares Kenniscentrum Wonen-Zorg**

Postbus 8258 3503 RG Utrecht, Oudlaan 4 3515 GA Utrecht

Telefoon 030 273 97 50, fax 030 273 96 52

[www.kenniscentrumwonzorg.nl](http://www.kenniscentrumwonzorg.nl)

Enschede, 14 juni 2006

IO/06/1775/kzl

mw. drs. I. Oomen

## 1. Inleiding

De invoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) per 1 januari 2007 inspireert veel gemeenten en andere organisaties tot nadenken over de invulling van de één-loket functie. Het lokale loket wordt gezien als startpunt van de Wmo-keten, als centrale plaats waar burgers met vragen rond wonen, zorg en welzijn terecht kunnen. Woningcorporaties, zorgaanbieders, welzijnsinstellingen en zorgvragers zijn vaak nauw betrokken bij de inrichting en invulling van het lokale loket.

Om de ontwikkeling van lokale loketten en de bijdragen daaraan vanuit de organisaties uit haar achterban te volgen, wil het Kenniscentrum Wonen-Zorg meer zicht krijgen op de kwaliteitsaspecten van het lokale loket. Hierbij gaat het om het vergroten van het inzicht in de effecten van (meewerken aan) een lokaal loket op de organisaties. Met name voor wat betreft de mogelijkheid om nieuwe producten te kunnen ontwikkelen en zorg te kunnen vernieuwen, naar aanleiding van de vragen die worden gesteld in het lokale loket. De achterliggende gedachte is dat het lokale loket kan doorgroeien naar een schakelpunt tussen vraag en aanbod. Het Kenniscentrum Wonen-Zorg vraagt zich af in hoeverre deze ontwikkeling zich in de praktijk voordoet en wat daarvan voor zorgaanbieders en woningcorporaties de gevolgen (kunnen) zijn.

Het Kenniscentrum Wonen-Zorg heeft Hoeksma, Homans & Menting organisatieadviseurs B.V. (bureau HHM) gevraagd de kwaliteitsontwikkeling van lokale loketten te inventariseren door middel van een quickscan. Deze notitie bevat een beknopte samenvatting van de quickscan met conclusies en een beschouwing van de onderzoeker.

## 2. Samenvatting

In de quickscan is bij zes loketten onderzocht op welke wijze de vraag naar en het (toekomstig) aanbod van voorzieningen op het terrein van wonen, welzijn en zorg in de lokale loketten op elkaar worden afgestemd en wat zorgaanbieders en woningcorporaties hiervan merken.

De volgende loketten hebben geparticipeerd in de quickscan:

### *Gemeentelijke loketten*

- Zorgwijzer Bergen op Zoom.
- Zorgloket Enschede.
- Lokaal informatie- en adviescentrum (LIAC) Cranendonck.

### *Loket met actieve participatie/uitvoering door zorgaanbieders en/of woningcorporaties*

- Triade Zeist.
- Informatiecentrum Delphion (locatie Sneek).
- Woon- Zorg- en WelzijnsTrefpunt (Hellevoetsluis).

In de quickscan is gekeken naar:

- de wijze waarop de kwaliteit van de afhandeling van vragen in het loket wordt bevorderd en bewaakt;
- de wijze waarop de vragen van burgers worden geregistreerd;
- hoe de geregistreerde gegevens worden geanalyseerd;
- hoe dit wordt vertaald in zorgvernieuwing en productontwikkeling;
- de wijze waarop zorgaanbieders en woningcorporaties hierbij betrokken zijn;
- welke consequenties dit heeft voor deze organisaties in termen van kansen en bedreigingen.

De uitkomsten van deze quickscan zijn niet uitputtend maar geven inzicht in de richting/beweging die gaande is met betrekking tot de kwaliteitsaspecten en het feitelijk functioneren van een loket als schakelpunt tussen vraag en aanbod.

### 3. Conclusies

#### **ONTWIKKELINGSSTADIA LOKET**

De uitkomsten uit de quickscan onderschrijven het beeld dat er verschillende ontwikkelingsstadia met betrekking tot het opzetten, realiseren en borgen en professionaliseren van de loketten te herkennen zijn.

Er bestaat reeds veel informatie over het opzetten en invoeren van een loket. Een volgende stap zou meer het borgen en professionaliseren kunnen zijn.

Daarbij gaat het meer om kwaliteitszorg in de zin van het borgen van de kwaliteit in de afhandeling van de vragen, het doorontwikkelen van instrumenten zoals een sociale kaart, registratiesysteem en cliëntvolgsysteem, afspraken met backoffice-organisaties, analyse van registratiegegevens en komen tot afstemming tussen vraag en aanbod met ondermeer zorgaanbieders en woningcorporaties.

#### **KWALITEIT AFHANDELING VRAGEN**

Uit de quickscan komt het beeld naar voren dat de afhandeling van vragen in toenemende mate digitaal wordt ondersteund en geborgd wordt door werkprocesbeschrijvingen, sociale kaart, contactregistratie, cliëntvolgsysteem en het raadplegen van (digitale) informatie of relevante registratiesystemen van backoffice-organisaties.

Blijft overeind dat de kwaliteit van de dienstverlening in het loket staat of valt met de ervaring, kennis en deskundigheid van de loketmedewerkers met als belangrijkste competentie de vraagverheldering/probleemanalyse.

In de praktijk bij de zes loketten die in deze quickscan hebben geparticipeerd blijkt de afstemming tussen het loket (frontoffice) en de backoffice-organisaties niet zo strak gestructureerd/geformaliseerd te zijn.

Ook valt op, in het licht van de Wmo, dat niet alle loketten een directe relatie hebben met het CIZ. Bij een aantal loketten is er nauwe afstemming en kunnen de loketmedewerkers bijvoorbeeld direct een aanvraag invoeren in het registratiesysteem van het CIZ.

#### **REGISTRATIE**

Wat betreft de registratie en analyse van de gegevens komt uit de quickscan naar voren dat in toenemende mate gebruik wordt gemaakt van digitale registratiesystemen. Daarbij gaat het om verschillende soorten registratiesystemen, zoals Zorgwijzer RIS, Acces, Regipro, GWS of in eigen beheer. Met name NAW-gegevens en de vraag van de klant worden door de loketmedewerkers geregistreerd tijdens/na ieder cliëntcontact.

Het gebruik van cliëntvolgsystemen is minder aan de orde. Ook koppelingen met digitale systemen van zorgaanbieders en woningcorporaties zijn bij de zes loketten niet gerealiseerd. Zowel vanuit de initiatiefnemers/uitvoerders van het loket als de andere betrokken partijen verschillen de meningen of zo'n koppeling noodzakelijk en gewenst is.

#### **ANALYSE GEREGISTREERDE GEGEVENS**

Uit de quickscan komt naar voren dat de geregistreerde gegevens door de initiatiefnemer/uitvoerder van het loket worden geanalyseerd. Deze cijfers en

kwalitatieve resultaten verschijnen periodiek in uiteenlopende termijnen (op verzoek, maand, kwartaal, half jaar, jaar). Indien zorgaanbieders of woningcorporaties (mede) initiatiefnemer/uitvoerder zijn, zijn zij dus ook betrokken bij de analyse van de gegevens. Verder worden zorgaanbieders en/of woningcorporaties die een nauwere band hebben met het loket, als participant (stuurgroep, deelnemersoverleg), periodiek geïnformeerd. Indien met zorgaanbieders en/of woningcorporaties geen nadere backoffice-afspraken zijn gemaakt is, dit niet/nauwelijks aan de orde.

#### **LOKET: SCHAKELPUNT TUSSEN VRAAG EN AANBOD?**

Centrale vraag in de quickscan is in hoeverre het loket als schakelpunt fungeert tussen vraag en aanbod. Uit de quickscan komt naar voren dat dit natuurlijk in de eerste plaats gestalte krijgt door het feit dat het loket voor cliënten één frontoffice is met een (integraal) overzicht van alle mogelijkheden en korte lijnen met backoffice-organisaties (afhankelijk van de breedte en de diepte van het loket).

Verder kan op basis van de uitkomsten uit de quickscan worden gesteld dat het loket in enige mate hiaten en knelpunten in (de afstemming van) het aanbod signaleert. Deze signaleringsfunctie dient nog verder te worden uitgebouwd en gestructureerd en geformaliseerd. Dit geldt ook voor de vertaalslag naar productontwikkeling en zorgvernieuwing. Op basis van de uitkomsten uit de registratie worden door zorgaanbieders en woningcorporaties in enige mate nieuwe producten ontwikkeld en zorg vernieuwd.

In de praktijk van het loket blijken de contacten hierover tussen het loket en de zorgaanbieders en woningcorporaties vooral nog te berusten op de persoonlijke (informele) contacten, 'elkaar kennen'. De indruk bestaat dat dit nu wat meer geformaliseerd lijkt te worden.

## 4. Beschouwing

Kijkend naar de kwaliteitsontwikkeling van de loketten kan op basis van de quick scan geconcludeerd worden dat, ongeacht de initiatiefnemende partij, de kwaliteitsaspecten van het loket bestaan uit:

- de deskundigheid van de loketmedewerkers;
- instrumenten voor de afhandeling van de vraag (in toenemende mate gaat het om digitale instrumenten);
- het oordeel van cliënten over de dienstverlening van het loket.

Een ander belangrijk aspect met betrekking tot de dienstverlening van het loket is de afstemming met de backoffice-organisaties. Opvalt dat niet zozeer het feit of sprake is van een gemeentelijk of niet-gemeentelijk loket uitmaakt of en welke afspraken met backoffice-organisaties worden gemaakt maar of zorgaanbieders en/of woningcorporaties een nauwe band hebben met het loket, bijvoorbeeld als participant.

Indruk is dat afspraken tussen het loket en de backoffice-organisaties met name betrekking hebben op de sociale kaart (goed op de hoogte zijn van het aanbod) en afspraken over de 'knip' (wat wordt afgehandeld in het loket en wanneer doorgeleiding naar de backoffice). Voor het verder gestalte geven van de signaleringsfunctie van het loket en het fungeren als schakelpunt acht de onderzoeker het van groot belang dat er structurele afspraken over de (wijze van) registratie en de analyse van de uitkomsten, inclusief de terugkoppeling, worden gemaakt.

De afstemming tussen het loket en het CIZ vraagt specifiek aandacht. De Wmo vraagt om de samenhang tussen de toegang tot Wmo-voorzieningen en de toegang tot zorgvoorzieningen van de AWBZ goed te regelen. Tevens is het noodzakelijk dat ook de inhoud van de voorzieningen zelf vanuit cliëntenperspectief in samenhang wordt gezien. Om in het loket een integrale afweging te kunnen maken, dienen concrete afspraken met het CIZ worden gemaakt over de 'plaats' in/achter het loket.

In het licht van de Wmo zal de signaleringsfunctie van het loket en het fungeren als schakelpunt tussen vraag en aanbod, met name voor gemeenten, belangrijker worden. Dit om de kwaliteit van de zorg en de ondersteuning aan burgers en de samenhang in de voorzieningen in de directe woon- en leefomgeving van mensen te bevorderen. In het loket komen als het ware de uitvoering van het gemeentelijk beleid en de input voor het beleid bijeen. Dit vraagt om een verdere professionalisering van het loket in de zin van:

- actueel inzicht in het aanbod binnen het werkgebied van het loket (sociale kaart);
- uitbouw registratie en structureel analyseren van de gegevens;
- structureren en formaliseren afspraken met backoffice-organisaties;
- integrale afweging Wmo-voorzieningen, zorgvoorzieningen (AWBZ) en wonen;
- bezinning op aanwezige en benodigde kwaliteit/deskundigheid en competenties van loketmedewerkers.

**KANSEN EN BEDREIGINGEN VOOR ZORGAANBIEDERS EN WONINGCORPORATIES**

Op basis van deze quickscan en ervaringen van de onderzoeker met andere onderzoeken/projecten op dit terrein is de ervaring dat het ook voor zorgaanbieders en woningcorporaties van belang is om te participeren in de backoffice van het loket. Door het meewerken aan de vorming en het onderhoud van de sociale kaart, door het aanleveren van informatie over de zorg- en dienstverlening en juiste adresgegevens en contactpersonen (gerichte doorverwijzing), kan de burger optimaal in staat worden gesteld keuzes te maken. Hierdoor ontstaat synergie voor zorgaanbieders en woningcorporaties en kan aanvullend op elkaar gewerkt worden ten behoeve van de integrale dienstverlening aan de cliënt. Bij verdere professionalisering kan het loket nog beter witte vlekken in (de afstemming van) het aanbod signaleren. Zorgaanbieders en woningcorporaties zijn gebaat bij (actuele) wensen en behoeften van (potentiële) cliënten en er is dan informatie beschikbaar over elkaars werkgebied en actuele ontwikkelingen.

In de praktijk benutten zorgaanbieders en woningcorporaties daarnaast steeds vaker andere kanalen om (potentiële) cliënten te informeren over hun diensten en producten, past bij de groeiende markt. Hiervoor worden tal van middelen ingezet: actieve PR, folders/brochures, reclamecampagnes, open dagen etc. Ook richten zorgaanbieders en woningcorporaties steeds vaker een eigen frontoffice in om de toegankelijkheid van de eigen diensten en producten en de directe cliëntcontacten te verbeteren. De informatie die voortkomt uit de cliëntcontacten kan door de zorgaanbieder en woningcorporatie intern worden gebruikt ten behoeve van productontwikkeling en marktonderzoek.

Woningcorporaties en zorgaanbieders die participeren in een gemeentelijk loket moeten zich ervan bewust zijn dat, met de Wmo op komst, de gemeente meerdere rollen te vervullen heeft. Niet alleen die van leverancier van informatie en advies, maar ook de rol van indicatiesteller, inkoper van hulp bij het huishouden, financier etc. Het is bijvoorbeeld de vraag of het in het (markt)belang van de zorgaanbieder/woningcorporatie is wanneer deze is verbonden aan het gemeentelijk loket. Dat zou het immers moeilijk kunnen maken om een sterk eigen profiel te communiceren.

Het gemeentelijk loket is echter wel de plek waar een bredere doelgroep, met name 'zoekende' cliënten zich zullen melden.

Zorgaanbieders en woningcorporaties zullen met name zelf een afweging (moeten) maken of zij al dan niet in een gemeentelijk loket participeren en welke rol zij vervullen, afhankelijk van hun doelen en ambities.