

NOTITIE KOSTENBEHEERSING EN DE WMO: OPEN DEUREN OF HEILIGE HUISJES?

Het is een feit: veel gemeenten zijn bezig met kostenbeheersing. Ook de Wmo waaronder het Wmo-loket en de Individuele Voorzieningen ontkomen hier niet aan. In deze notitie worden een aantal open deuren benoemd en tegen heilige huisjes geschopt. Het doel hiervan is dat kostenbeheersing weloverwogen en onderbouwd plaats vindt.

Inleiding

Om tot kostenbeheersing te komen sluiten we aan bij twee ontwikkelingen die momenteel gaande zijn: Antwoord© en De Kanteling. In deze inleiding komt verder onze brede visie op beide ontwikkelingen en kostenbeheersing in het kader van de Wmo aan de orde.

Antwoord©

De afdeling Publiekszaken is kartrekker bij de ontwikkeling van de visie op dienstverlening en de implementatie van Antwoord. Antwoord heeft de volgende ambitie:

1. Burgers hebben een duidelijke ingang (het KlantContactCentrum van de gemeente) waar ze met al hun vragen over de overheid terecht kunnen. Er is geen 'foute' ingang bij de overheid.
2. De burgers zijn vrij om de manier en het moment van dienstverlening te kiezen (multichannel en kanaalonafhankelijk).
3. Burgers krijgen direct antwoord (of een product) of worden goed doorverwezen, waardoor er sprake is van samenhangende overheidsdienstverlening. De burger hoeft zijn vraag maar één keer te stellen en zijn informatie maar één keer door te geven.
4. In het KCC wordt 80% van de vragen aan de overheid in één keer goed afgehandeld. De overige 20% van de vragen wordt vraaggericht en gecontroleerd afgehandeld. Dit kan zijn door de gemeente, maar ook door andere overheidsorganisaties.
5. De burger wordt echt geholpen, binnen de gestelde termijn. De organisaties zijn om de burger georganiseerd in plaats dat de burger de inrichting van de organisatie moet kennen.

In veel gemeenten wordt de telefonische en digitale ingang voor Antwoord neergezet en wordt een lokaal of regionaal KCC ontwikkeld. De positie van het Wmo-loket (of Zorgloket of een andere benaming) verdient hierbij speciale aandacht. In een aantal van de onderwerpen bij de uitvoering wordt uitgelegd hoe die aandacht geboden kan worden.

De Kanteling

Gemeenten zijn verplicht de burgers te compenseren voor hun beperkingen. In de wet is sprake van compensatieplicht. In het project De Kanteling van VNG zijn 10 pilots in de praktijk bezig met het kantelen van aanbod naar vraag. Hoe dit moet gebeuren is uitgewerkt in een achttal resultaten. Er is een nieuwe verordening en een business case ontwikkeld. De aanname in de business case is dat de gemeenten optimaal een aanzienlijk percentage aan kosten kunnen gaan besparen door De Kanteling te implementeren. Meer informatie over De Kanteling is te lezen in de publicaties van de VNG en de notitie 'Het Kantelingconcept' van Stichting VraagWijzer Nederland.

VNG-consulent Hein de Graaf: "Gemeenten moeten zich op tal van terreinen afvragen waar ze hun geld aan moeten besteden en waaraan niet meer. Ik heb het dan niet alleen over bezuinigingen, maar ook over kostenbeheersing.' Die bezinning wordt aangeduid met de term *Kanteling*: 'In plaats van wat kunnen we voor de burger regelen, luidt de vraag steeds meer wat kunnen de burgers zelf met een beetje hulp van de gemeente. Als het bijvoorbeeld om de Wmo gaat, is de tijd van gemeier over aanvragen voorbij. Gemeenten gaan beter naar de vraag kijken en willen weten wat de burger in principe zelf kan, en hoe de overheid dat kan faciliteren. Dit noem ik 'terug naar echt' want dat is wat iedereen wil, ongeacht of er een wet Wmo is of niet: zelf werken aan een duurzame oplossing voor je problemen.

Brede visie op de ontwikkelingen

Om effectief en efficiënt met beide ontwikkelingen aan de slag te gaan is het van belang om een brede visie te ontwikkelen. Deze visie is volgens ons:

- Er is grote overlap tussen de visie op dienstverlening volgens het concept van Antwoord en de invulling van prestatieveld drie van de Wmo: informatie, advies en ondersteuning
- Gebruik optimaal de faciliteiten van het KCC en het callcentrum voor het beantwoorden van enkelvoudige en eenvoudige vragen op het gebied van de Wmo. Afhankelijk van de kwaliteit en kwantiteit van de formatie van het KCC kan de knip voor diensten en producten dieper of minder diep worden gelegd. De grootte van de gemeente of het samenwerkingsverband is hierbij van belang
- Zet de specialisten van de Wmo zo optimaal mogelijk in.

In deze notitie wordt verder uitgewerkt hoe dit beleidsmatig en praktisch vertaald kan worden.

Om naar kostenbeheersing voor de Wmo te kunnen kijken zijn er verschillende gezichtsvelden mogelijk. De verschillende mogelijkheden om met de kostenbeheersing in te steken die in deze notitie worden behandeld zijn:

1. Het beleid
2. De uitvoering: de voorkant en de achterkant
3. Samenwerking met het netwerk voor wonen, welzijn en zorg

1. Het beleid

Aanleiding tot kostenbesparing in het Wmo-beleidsplan?

Na de aandacht voor prestatieveld zes maken steeds meer gemeenten een slag met de meer integrale aanpak van de Wmo. Het huidige Wmo-beleid wordt hiertoe geëvalueerd. Mogelijk zijn er aanleidingen bij deze evaluatie om tot kostenbesparing over te gaan. Zijn er diensten of producten waar dubbel subsidie voor wordt verstrekt? Kan de uitvoering van een of meer beleidsterreinen meer integraal opgepakt worden, zoals bijvoorbeeld gezamenlijk aanbod voor cliëntondersteuning? Antwoorden op deze vragen kunnen de beleidsmedewerkers van de betreffende beleidsterreinen helpen vinden.

Nadere invulling van prestatieveld drie om kosten te beheersen?

Veel Wmo-loketten hebben de wens om werk te maken van doorontwikkeling. Door verbreding en verdieping van het loket kunnen efficiëncyslagen gemaakt worden. Een aantal gemeenten geeft het Wmo-loket de taak van de frontofficie voor het CJG. In sommige gemeenten is het Wmo-loket de enige toegang tot producten en diensten van diverse

organisaties voor wonen, welzijn en zorg. De aanbieders leveren een bijdrage in de bemensing en/of de exploitatie.

De nieuwe Wmo-verordening: top-down of bottom-up?

De VNG heeft een nieuwe modelverordening gemaakt die gebaseerd is op het gedachtegoed van De Kanteling. Met de oude verordening in de hand kunnen de overeenkomsten en verschillen op een rijtje gezet worden. De vraag is of er eerst een nieuwe verordening moet komen (top-down) of dat de Wmo-consulenten beter eerst in de praktijk hun kantelervaringen kunnen opdoen en dat daarna de verordening aangepast moet gaan worden (bottom-up). Het antwoord op die vraag is onder meer afhankelijk van de wijze van uitvoering van de Wmo. Doet de gemeente de meeste indicaties met ervaren consulenten zelf dan kan het een verrijking zijn om bottom-up te werken. Als een groot deel van de indicaties door een andere niet-gemeentelijke organisatie wordt uitgevoerd, dan heeft het top-down model mogelijk de voorkeur.

2. De uitvoering

De uitvoering voor de kostenbeheersing is onderverdeeld in twee aandachtsgebieden: de voorkant en de achterkant.

De voorkant

De volgende onderwerpen zijn voor de voorkant relevant: meer informatie over de inzet van het KCC en Antwoord, openstelling, spreekuren en afspraken en huisbezoek.

Brede of smalle inzet van KCC en Antwoord©?

Door te starten met Antwoord© willen veel gemeenten de publiekdienstverlening verbeteren: één ingang, één telefoonnummer, optimale digitale toegang, kortom: veel efficiency aan de voordeur. Door optimaal gebruik te maken van de faciliteiten van het KCC kan het Wmo-loket veel werk uit handen geven. De openstelling van het KCC is ruim. Er is een stroom burgers met vragen. Selectie voor Wmo-vragen kan in het KCC plaatsvinden. De medewerkers van het KCC kunnen een quickscan uitvoeren en vraagverkenning toepassen. Bij enkelvoudige, eenvoudige vragen kunnen zij zelf het antwoord geven. Veel van die vragen kunnen in een (telefoon)script worden uitgewerkt. Het KCC kan in staat gesteld worden om informatie over de status van de aanvraag te beantwoorden en om afspraken te maken. Voor de meer complexe of meervoudige vragen kunnen zij een afspraak maken met een consulent. Hierdoor komt meer tijd beschikbaar voor de mid- of back-office om de complexe en meervoudige vragen daadwerkelijk te beantwoorden en dieper in te gaan op deze vragen van burgers.

Het dilemma is: gaan we in de gemeente het KCC breed of smal inzetten voor vragen van burgers en organisaties over de Wmo. Het antwoord op die vraag is afhankelijk van de kwantiteit en kwaliteit van de formatie van het KCC. Bij een kleine gemeente zal het moeilijker zijn om het KCC hier voor in te zetten. Bij (veel) medewerkers in het KCC met een lage opleiding is dit ook een extra uitdaging. Nadere analyse van de kwantiteit en kwaliteit van het KCC in relatie met de hoeveelheid vragen voor de Wmo is onze aanbeveling.

Andere tips zijn te vinden in de publicatie 'Besparen met Antwoord©'.

Openstelling: zo houden, vergroten of verkleinen?

De openstelling van een Wmo-loket is een kostbare aangelegenheid. Er gaat veel tijd en dus geld in zitten. Om een goede aanloop te kunnen genereren is het advies van VraagWijzer al jaren geweest om minimaal 20 uur per week open te zijn. Veel loketten zijn meer uren open. Met de ervaring van de afgelopen jaren kan naar de bezoekersaantallen gekeken worden. Is het zichtbaar op welke dagen en tijden er veel bezoekers zijn? En wanneer komen er minder mensen naar het Wmo-loket? De openstelling kan op basis van deze gegevens aangepast en mogelijk beperkt worden. Indien een Wmo-loket onvoldoende aanloop heeft is er misschien een andere geschikte 'vindplaats' waar wel mensen komen. De ingang kan mogelijk zelfs daar naar toe verplaatst worden. Door de hoeveelheid locaties beperkt te houden kunnen de kosten ook beperkt worden. Indien er ruime openstelling is, het aantal bezoekers voldoende en de kwaliteit van de dienstverlening goed, dan kan ook besloten worden om de openstelling te handhaven. Verruiming van de openstelling kan aan de orde zijn als het Wmo-loket meer taken van de vakafdeling over gaat nemen. Ook dit kan tot een kostenbesparing leiden.

Spreekuren en afspraken: op zoek naar optimale inzet

In Wmo-loketten en op wijkinformatiepunten wordt vaak met spreekuren gewerkt. Mensen zitten soms op een locatie te wachten op klanten die niet komen. Het zijn loze, frustrerende uren. Ons advies is zo min mogelijk te werken met (open) spreekuren maar zo veel mogelijk te werken op afspraak. Op het moment dat de klant komt is er een deskundige medewerker aanwezig. Zo nodig kan de afspraak voorbereid worden of samen met een collega van een andere afdeling gedaan worden.

In gemeente Sint Michielsgestel is WegWijzer verhuisd van een aparte locatie naar het KCC. De medewerkers werken op afspraak. Indien nodig wordt er voor bijvoorbeeld een woningaanpassing een collega van bouwzaken bijgehaald. De lijnen zijn kort en de snelheid groot.

Wel of geen inzet van vrijwilligers en/of participatiebaners?

Vele jaren is geroepen dat een Wmo-loket alleen beminst kan worden door goed opgeleide HBO-ers. Er zijn inmiddels diverse voorbeelden in het land van succesvolle inzet van vrijwilligers en participatiebaners in de diverse vormen van informatiepunten. Voorwaarde hiervoor is opleiding en begeleiding door professionals.

De Wegwiziers zijn informatiepunten in de gemeente Aa en Hunze. De vrijwilligers worden opgeleid aan de 'Wegwizer-academie'. Er zijn inmiddels 50 vrijwilligers die een van de informatiepunten bemensen. Onlangs is het CJG hierin geïntegreerd.

In gemeente Best zijn vrijwilligers het eerste aanspreekpunt in Bestwijzer. Zij zitten naast de beroepskracht aan de receptie.

In gemeente Vlaardingen is een participatiebaner ingezet in De WijkWijzer in de wijk Vlaardinger Ambacht/Babberspolder. Als vrijwilliger al actief voor tal van leefbaarheid-zaken, nu als medewerker van De WijkWijzer een spin in het web in de wijk.

Wel of niet sluiting van dislocaties?

Na de fusie van gemeenten of door verder gaande samenwerking bestaan er mogelijk meer locaties binnen de gemeentegrenzen waar de burger terecht kan. De aanloop op deze locaties zal onder de loep moeten worden genomen. Mogelijk is het noodzakelijk om een of meer dislocaties te sluiten. De besparing kan afhankelijk van de grootte en personele inzet soms oplopen tot wel € 200.000,- per locatie. De afweging kan ook worden gemaakt om een locatie open te houden omdat er sprake is van noodzaak tot nabijheid van de overheid, organisaties voor wonen, welzijn en zorg en producten en diensten voor de burger. Een voorbeeld hiervan is een WijkInformatiePunt in een Vogelaarwijk in het kader van optimaliseren van de leefbaarheid.

Wel of niet sterk inzetten op huisbezoek?

Contacten met burgers voor het gesprek of aanvragen voor de Wmo kunnen op diverse plaatsen gehouden worden. De meeste klantcontacten in veel gemeenten zijn telefonisch. Via de telefoon kan vraagverheldering uitgevoerd worden. Een aantal gemeenten houden ook telefonisch een intake of aanvraag voor de Wmo. Uit onderzoek is gebleken dat de tevredenheid van de klanten hierover minder groot is dan bij een persoonlijk contact. Een deel van de Wmo-klanten komt naar het Wmo-loket. De balie is een van de plaatsen voor vraagverkenning maar vraagverheldering zou bij voorkeur in een spreekkamer moeten plaatsvinden. In veel gemeenten is het een gewoonte om huisbezoeken af te leggen. Het standpunt van de consultants van De Kanteling is dat voor een goed gesprek geen huisbezoek hoeft te worden uitgevoerd. Het hoeft niet letterlijk aan de keukentafel plaats te vinden. Een spreekkamer in het gemeentehuis, buurthuis of elders kan ook. Bij de beoordeling voor een complexe aanvraag kan een huisbezoek aanvullende informatie bieden. Door de noodzaak tot huisbezoek kritisch te bezien en minder vaak uit te voeren wordt de reistijd en daarmee de kosten flink beperkt. Zicht op de situatie van de burger bij het innemen van een aanvraag kan er wel toe leiden dat een huisbezoek de voorkeur geniet. Ook in plattelandsgemeenten met veel kernen met een grote afstand tot het gemeentehuis kan in het kader van klantvriendelijkheid vaker gekozen worden om huisbezoeken uit te voeren indien de klant zich moeilijk kan verplaatsen.

De achterkant

Kansen voor kostenbeheersing aan de achterkant liggen bij administratieve werkzaamheden, regeldruk, het werkproces en de Wmo-IV.

Wel of niet verschuiven van administratieve werkzaamheden?

Uitgangspunt van efficiënte inzet van personeel is dat zij datgene doen waar zij voor aangenomen en opgeleid zijn. Dit vergroot de tevredenheid van de medewerkers, de kwaliteit van de dienstverlening en daardoor de klanttevredenheid. Voor het hele traject van vraag van een burger tot toekenning van een aanvraag is een scala aan medewerkers en mogelijk ook organisaties aan het werk. Dit zijn zowel lager, middelbaar als hoger opgeleide medewerkers. Het is hierbij de uitdaging om de lager opgeleide en minder dure mensen de middelbaar en hoger opgeleide en duurdere mensen zo optimaal mogelijk te faciliteren. Dit kan door het eerder genoemde afvangen van vragen in het KCC maar ook door het verplaatsen van administratieve lasten van de consultants naar de administratieve medewerkers. Dit vergt een investering in meer administratieve krachten en daarnaast veranderingen in het werkproces, opleiding en begeleiding van deze groep.

Wel of niet aanpassen van de regeldruk en verantwoordingsplicht?

Hoe groot is de stapel papier die voor een Wmo-aanvraag wordt verwerkt? Een aanvraagformulier, handtekeningenformulier, een vragenlijst, brieven voor de klant en leverancier, een adviesrapportage, een toekenning, ga zo maar even door. Een deel van de formulieren is niet strikt noodzakelijk of kan worden ingekort. De parse krokodil zwemt nog steeds rond. Van medewerkers wordt dan gevraagd om de eigen verantwoordelijkheid te nemen, van hun leidinggevenden om de medewerkers het vertrouwen te geven.

Gemeente Helmond heeft geen aanvraagformulier voor de Wmo. Er wordt geen handtekening van de klant gevraagd. Er is een gesprek en er komt een verslag. De administratieve lasten zijn hiermee tot een minimum beperkt.

Wel of niet optimaliseren van het werkproces?

Voor zowel de Wmo als het Wmo-loket zijn veel werkprocessen niet omschreven. Doordat ze niet omschreven zijn is er veelal ook geen sprake van eenduidige uitvoering. Dit kost tijd en overleg en is daardoor niet efficiënt. De stelling is dat door het omschrijven en optimaliseren van werkprocessen minstens 10% efficiencywinst behaald kan worden. Schakels kunnen komen te vervallen en lijnen kunnen worden verkort. Er wordt tot eenduidige overeenstemming van het werkproces gekomen, waardoor doublures en fouten worden vermindert. Dit vergt wel de nodige investering in tijd en moeite.

Wel of niet uitvoeren van een integrale intake?

Zowel de gemeente als organisaties voor wonen, welzijn en zorg hebben een intake voor er diensten of producten worden geleverd. Bij optimale samenwerking kan een deel van de gegevens van een burger op dezelfde manier worden genoteerd. Ook kunnen de organisaties met elkaar een scala van diensten en producten tegelijk 'intaken' binnen één gesprek. De krachten worden gebundeld en hierdoor wordt een efficiencyslag gemaakt. De winst die is te behalen in de vergroting van de onderlinge kennis en ervaring. Afhankelijk van het aantal organisaties voor wonen, welzijn en zorg, de huidige samenwerking en de schaalgrootte van de gemeente is deze investering overzichtelijk of (te) groot.

Gemeente Alkmaar heeft samen met welzijnsorganisatie De Wering en MEE vorm gegeven aan WWZ-Wijzer. De doorontwikkeling wordt nu voor gegeven door het 'intakemodel' te implementeren. Op 5 locaties kunnen burgers binnen lopen voor informatie en een afspraak maken met een consulent. Deze voeren op eenduidige wijze het gesprek uit en hebben hun intake geïntegreerd. Op deze wijze kunnen alle organisatie met en voor elkaar de burger informatie, advies en ondersteuning bieden.

Wel of niet bezuinigen op de Wmo-IV?

Het verhogen van eigen bijdrage voor woningaanpassingen, een vermogenstoets, het schrappen van voorzieningen zoals de scootmobiel, het inzetten van kleuters vanaf vijf jaar als vervanging van Hulp in het Huishouden: geen middelen worden geschuwd om de kosten voor de Individuele Voorzieningen te beperken. Is het in de gemeente beslist noodzakelijk om te bezuinigen op de voorzieningen? En zo ja, welke bezuiniging kan op de goedkeuring van het college en de steun van de gemeenteraad en burgers rekenen? In samenspraak een kostenanalyse en business case ontwikkelen kan leiden tot het noodzakelijke draagvlak en

onderbouwing van de keuzes. Er zijn ook echter kosten te beheersen door het veranderen, beperken of optimaliseren van de verstrekking van de Wmo-IV:

1. terugvorderen van overschotten van het PGB
2. structureel inzetten van herindicaties
3. verminderen van de verstrekking: HH1 in plaats van HH2; minder uur HH per week of hetzelfde aantal uren per twee weken
4. voor individuele voorzieningen collectieve oplossingen bedenken

3. Samenwerking met het netwerk voor wonen, welzijn en zorg

De stelling is dat nauwe samenwerking van de organisaties voor wonen, welzijn, zorg en de gemeente in het Wmo-loket goed is voor de kwaliteit van het loket. Niet voor niets bestaat de top 3 van de Wmo-loket top 100 van 2010 alleen uit loketten die actieve samenwerkingsvormen zijn. Samenwerking beperkt zich in veel gevallen slechts tot weten van elkaars bestaan. Samenwerking op het niveau van diensten, producten of werkprocessen komt veel minder voor of is niet optimaal geïmplementeerd. Samenwerking bestaat uit drie facetten: formele besluitvorming van het bestuur en de directies, facilitering door het management en praktische uitvoering op de werkvloer.

Waarom is de samenwerking zo noodzakelijk? Alleen hierdoor kan De Kanteling ook concreet vorm krijgen. Het gaat hierbij onder meer om:

- signalering en melding van vragen en problemen door alle adviseurs en consultants in het veld
- kennis van de complete sociale kaart
- het inzetten van voorliggende voorzieningen als onderdeel van de oplossingen

Tot slot

Waar was het ook al weer allemaal om te doen met komst van de Wmo? De eigen kracht van de burger staat centraal. Burgers moeten zo lang mogelijk zelfstandig blijven, meedoen in de maatschappij, participeren. De bezuinigingen moeten ons inziens niet gezien worden als een drempel om deze doelstellingen te halen maar als een uitdaging. Het is een feit dat vernieuwingen, veranderingen en verbeteringen het best tot stand komen wanneer het budget krap wordt.

De Kanteling maakt het mogelijk bepaalde kosten beter te beheersen dan voorheen. Door de duidelijke visie en het concrete conceptueel kader van de Kanteling is het beter dan voorheen mogelijk af te wegen waar investeringen nodig zijn en waar kostenvermindering mogelijk wordt zonder kwaliteitsverlies.

Een belangrijk deel van de oplossing zit in de verdeelsleutel van de Individuele Voorzieningen: laat de ambitie van het participatieniveau van de individuele burger hierbij het uitgangspunt zijn. Het belangrijkste hierbij is: uitgaan van de persoonlijke situatie en het leveren van maatwerk en arrangementen.

De Stichting VraagWijzer Nederland kan gemeenten bijstaan in het streven naar kostenbeheersing op dit gebied. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de kennis en instrumenten uit het project De Kanteling waarbij medewerkers van Stichting VraagWijzer Nederland betrokken zijn.



Contactgegevens Stichting VraagWijzer Nederland

postadres Hoofdstraat 1-3
 2351 AA Leiderdorp
telefoon 071 - 542 98 63
telefax 071 - 541 82 02
kvk 28101043
btw nr NL 8133.23.186.B.01
bank ABN AMRO Leiden 59.17.56.293
e-mail vraagwijzer@vraagwijzer.nl
website www.vraagwijzer.nl