

Wmo, een zorg voor of van?

Evaluatie naar de voorzieningen
prestatieveld 6 van de Wmo.



Roermond, mei 2008

Wmo, een zorg voor of van?

Evaluatie naar de voorzieningen prestatieveld 6 van de Wmo.

Verslag: Afstudeerscriptie
Student: Nico Rutten
Studentnummer: 2031239
Opleiding: Facility Management
Hogeschool Zuyd te Heerlen
Stagedocent: Eveline Koolen

Opdrachtgever: Gemeente Roermond
Sector: Burgers en Samenleving
Afdeling: Zorg en Activering
Stagementor: Sandra Slijpen

Versie: Definitief
Plaats: Roermond
Datum: 27 mei 2008



SAMENVATTING

Met ingang van 1 januari 2007 is de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) in werking getreden. De Wmo bestaat verder uit 9 prestatievelden. Één van de prestatievelden (prestatieveld 6) betreft de Wmo-voorzieningen. Het gaat om de voorzieningen:

- hulp bij het huishouden (voorheen ABWZ)
- woonvoorzieningen (voorheen Wvg)
- vervoersvoorzieningen (voorheen Wvg)
- rolstoelen (voorheen Wvg)

Met ingang van 1 januari 2007 moesten gemeenten in het kader van de Wmo gereed zijn om deze voorzieningen aan hun burgers te kunnen aanbieden.

Binnen de gemeente Roermond is besloten om na één jaar de uitvoering van de Wmo te evalueren. Het doel van de evaluatie van de verordening is:

- Informatie krijgen over de uitwerking van de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning in de praktijk.
- Bepalen of de uitwerking in de praktijk overeenkomt met de vooropgestelde doelen, dan wel bepalen of de uitwerking in de praktijk wenselijk is.
- Voorstellen doen voor verbetering.

Op basis van deze informatie is de onderstaande probleemstelling geformuleerd:

“Hoe is de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning over de periode januari 2007 tot en met december 2007 binnen de gemeente Roermond uitgevoerd en welke maatregelen moet de gemeente nemen ter verbetering?”

Aan de hand van de Deming-circlen zijn de volgende vier fases doorlopen om tot een goede evaluatie te komen: Plan, Do Check en Act.

De Plan fase is door de gemeente voor 1 januari 2007 al uitgevoerd. De Do fase heeft in 2007 plaatsgevonden en is uitgevoerd door het Wmo-team. De Check fase is uitgevoerd en de resultaten van de Check fase staan beschreven in dit rapport. Aan de hand van de Check fase zijn enkele aanbevelingen geschreven.

De cijfers en aantallen over het jaar 2007 van prestatieveld 6 van de Wmo zijn aan de hand van interne managementrapportages weergegeven. Daarnaast heeft er dataresearch plaatsgevonden en is er een cliënttevredenheidsonderzoek onder 912 cliënten afgenomen door een externe organisatie. Hierbij is een respons van 55% behaald.

Vanuit het Rijk zijn er enkele uitgangspunten opgesteld voor de Wmo. Het belangrijkste uitgangspunt is de “civil society”. Burgers moeten kunnen participeren in de samenleving zo nodig met ondersteuning.

De gemeente Roermond is verplicht om de burgers in de gemeente in staat te stellen om:

1. een huishouden te voeren
2. zich te verplaatsen in en om de woning
3. zich lokaal te verplaatsen per vervoermiddel
4. medemensen te ontmoeten en op basis daarvan sociale verbanden aan te gaan

Binnen de gemeente Roermond is uit de evaluatie gebleken dat burgers aanspraak kunnen maken op voorzieningen om te kunnen blijven participeren in de samenleving. 99% van de aanvragen die zijn ingediend voor een Wmo-voorziening zijn toegewezen.

Uit het cliënttevredenheidsonderzoek kan geconcludeerd worden dat de cliënten tevreden zijn over de maatschappelijke ondersteuning. Voor hulp bij het huishouden scoort de gemeente Roermond een 8,0 en voor de overige voorzieningen (rolstoelen, vervoersvoorzieningen en woonvoorzieningen) scoort de gemeente Roermond een 7,0. Van de respondenten van het cliënttevredenheidsonderzoek geeft 93% aan dat de ondersteuning die men krijgt er zeer veel of redelijk aan bijdraagt dat men zelfstandig kan blijven wonen en/of meedoen aan de maatschappij.

Een optie is dat de gemeente een onderzoek kan houden naar bekendheid van de mogelijkheid om voor de voorzieningen een persoonsgebonden budget aan te vragen en de hoogte van het bedrag van het persoonsgebonden budget. Uit de evaluatie blijkt dat niet veel personen kiezen voor een persoonsgebonden budget.

Daarnaast kan de gemeente de registratie in haar CRM-systeem GWS4all¹ verbeteren. Belangrijk is dat de invulling van het CRM-systeem GWS4all op dezelfde wijze gebeurt. Een aanbeveling luidt om een interne cursus aan de medewerkers aan te bieden om tot een éénduidige invulling van het CRM-systeem GWS4all te komen.

Daarnaast is het CRM-systeem GWS4all niet volledig ingericht. Enkele aanbevelingen zijn het registreren van:

- Behandelaar aanvraag; de aanvraag kan behandeld worden door het CIZ of door de gemeente. Belangrijk is om dit te registreren. Hierdoor kan bekeken worden of er verschil zit tussen het aantal toewijzingen bij de Gemeente en bij het CIZ.
- Telefonisch of persoonlijk; de aanvraag kan aan de hand van een telefonisch gesprek of een persoonlijk face-to-face gesprek behandeld worden. Door te registreren hoe een aanvraag is afgehandeld kan worden bekeken of er verschil is tussen het aantal afwijzingen bij een telefonische indicatie en een persoonlijke face-to-face indicatie.
- Hercontroles; registreren tot wanneer men een indicatie heeft en daaraan te koppelen wanneer er een hercontrole moet plaatsvinden. Zo kan men bekijken of er een andere indicatie heeft plaatsgevonden voor en na de hercontrole.
- Scootermobiel; mogelijkheid tot het registreren van een aanvraag voor een scootermobiel in plaats van twee verschillende aanvragen onder één noemer. Hierdoor zijn de aantallen beter in beeld te brengen.

Verder blijkt de gemeente niet te beschikken over een goede managementrapportage. Enkele aanbevelingen om de managementrapportage te verbeteren zijn:

- De managementrapportage inrichten voor alle informatieniveaus: uitvoering, productiemanagement, algemeen management, beleid, college en gemeenteraad.
- Het gebruik maken van éénduidige terminologie.
- Éénduidige invulling van het CRM-systeem GWS4all.
- De cijfers en aantallen voorzien van tekst.
- Het beperken van het aantal pagina's tot maximaal 5 pagina's.
- Een samenhang ontwikkelen tussen financiële gegevens en aantallen.
- Het gebruik maken van diagrammen.

¹ Customer Relationship Management is een geautomatiseerd beheersysteem. Binnen de gemeente Roermond wordt gebruik gemaakt van het cliëntvolgsysteem GWS4all

VOORWOORD

De laatste fase van de opleiding Facility Management aan de Hogeschool Zuyd te Heerlen gebeurt door middel van een afstudeerstage. Tijdens de negentig werkdagen tellende afstudeerstage zal er een onderzoek worden uitgevoerd. De bevindingen van het onderzoek worden vastgelegd in een scriptie. Het rapport dat voor u ligt is de scriptie. De afstudeerstage wordt afgerond door middel van een mondeling tentamen waarin het onderzoek verdedigd dient te worden.

Mijn afstudeerstage heeft plaatsgevonden binnen de Gemeente Roermond bij de afdelingen Zorg en Activering van de sector Burgers en Samenleving. Hoofd van deze afdeling is Anita Smeets en mijn stagebegeleider was Sandra Slijpen. Beiden wil ik bedanken voor de goede steun en deskundigheid.

Vanuit de opleiding was mijn stagementor Eveline Koolen. Ook haar wil ik bedanken voor de goede begeleiding en steun.

Roermond, mei 2008
Nico Rutten

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	9
1.1 Omgeving.....	9
1.2 Achtergrond onderzoek.....	10
1.3 Afstudeeropdracht.....	10
1.4 Doelstelling en probleemstelling	11
1.5 Leeswijzer	11
2. ONDERZOEKSMETHODIEK	12
2.1 Deskresearch.....	12
2.1.1 literatuuriëntatie.....	12
2.1.2 proces- en managementrapportage	12
2.2 Fieldresearch	12
2.2.1 Wmo-team.....	12
2.2.2 dataresearch.....	12
2.2.3 cliënttevredenheidsonderzoek.....	12
3. THEORIEËN	13
3.1 Deming-circl	13
3.2 Toepassing	14
4. SOLL-SITUATIE	15
4.1 Algemeen.....	15
4.2 Gemeente Roermond	16
5. IST-SITUATIE	17
5.1 Managementrapportage.....	17
5.1.1 aanvragen.....	17
5.1.2 hercontrole.....	18
5.1.3 hulp bij het huishouden	18
5.1.4 rolstoelen	20
5.1.5 vervoersvoorzieningen	21
5.1.6 woonvoorzieningen	22
5.1.7 voorlichting	23
5.1.8 doorlooptijden.....	23
5.1.9 bezwaarschriften	24
5.1.10 wmo-loket	24
5.2 Cliënttevredenheidsonderzoek	25
5.2.1 achtergrond	25
5.2.2 toegang tot de ondersteuning.....	25
5.2.3 hulp bij het huishouden	26
5.2.4 voorzieningen	26
5.2.5 participatie	27
5.2.6 cliëntenplatform	27
6. RESULTATEN EN AANBEVELINGEN	28
6.1 Resultaten	28
6.1.1 managementrapportage	28
6.1.2 cliënttevredenheid	29
6.1.3 weergave managementrapportage	29
6.2 Aanbevelingen	31
6.2.1 uitvoering Wmo.....	31
6.2.2 managementrapportage	32
6.3 Beantwoording probleemstelling en doelstelling.....	35
LITERATUURLIJST	36
BIJLAGE	
I. Vragenlijst cliënttevredenheidsonderzoek	37
II. Managementrapportage gemeente Roermond.....	43
III. Deskresearch managementrapportage (Baas in eigen bedrijf)	57
IV. Deskresearch managementrapportage (CFO Consult)	62

1. INLEIDING

1.1 Omgeving

De gemeente Roermond is een middelgrote gemeente in Midden-Limburg. Roermond heeft een oppervlakte van 71,05 km² en telt ongeveer 55.000 inwoners. De directeur van de ambtelijke organisatie is de gemeentesecretaris. Deze is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de ambtelijke organisatie.

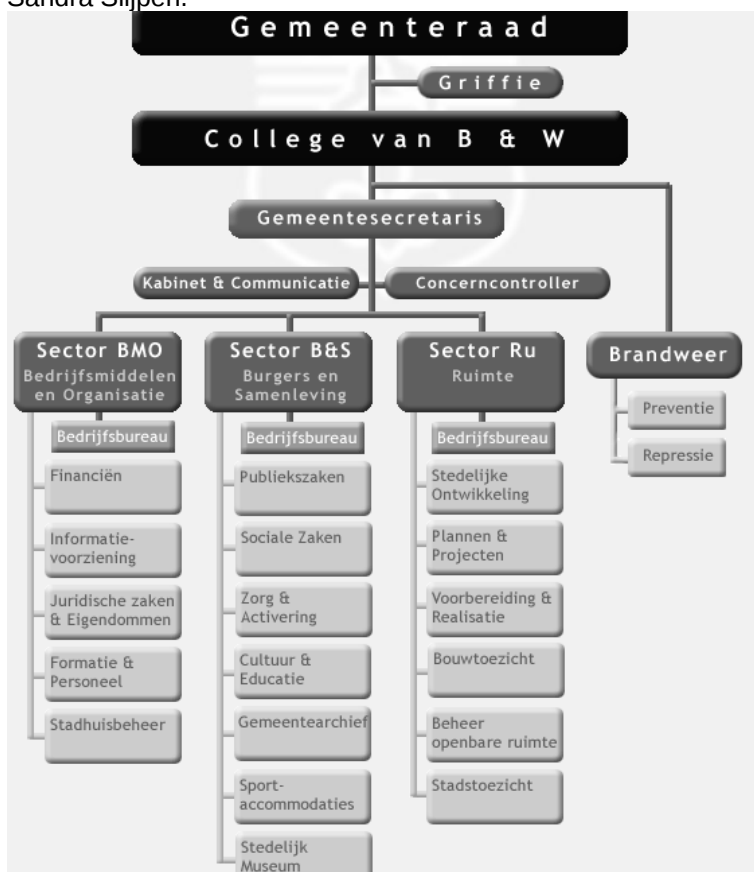
De gemeentesecretaris staat aan het hoofd van de ambtelijke organisatie. Deze bestaat uit een drietal sectoren: Bedrijfsmiddelen en Organisatie, Ruimte en Burgers en Samenleving. Deze sectoren zijn op hun beurt weer ingedeeld in verschillende afdelingen.

Interim directeur van de sector Burgers en Samenleving is Mariet Nijhuis. Onder de sector Burgers en Samenleving valt de afdeling Zorg en Activering. Hoofd van deze afdeling is Anita Smeets.

De taken die onder deze afdeling vallen zijn:

- Kinderopvang, jeugd- en jongerenwerk, wijkbeheer, ouderenzorg, gehandicaptenzorg, maatschappelijke opvang, welzijnsontwikkeling, vrijwilligerswerk;
- Volksgezondheid;
- Werk, inkomen en zorg.

De beleidsmedewerker voor de Wet maatschappelijk ondersteuning binnen de gemeente Roermond is Sandra Slijpen.



Figuur 1; organigram gemeente Roermond

1.2 Achtergrond onderzoek

Met ingang van 1 januari 2007 is de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) in werking getreden. In de Wmo zijn de volgende wetten en regelingen gebundeld:

- de Welzijnswet
- de Wvg (Wet voorzieningen gehandicapten)
- huishoudelijke verzorging uit de AWBZ (Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten)
- OGGZ (openbare geestelijke gezondheidszorg) uit de WCPV (Wet collectieve Preventie Volksgezondheid)
- een aantal subsidieregelingen

De Wmo bestaat verder uit 9 prestatievelden. De gemeente is verplicht om in een vierjarig beleidsplan haar beleid op deze 9 prestatievelden vast te leggen. Het beleidsplan is in ontwikkeling.

Één van de prestatievelden (prestatieveld 6) betreft de Wmo-voorzieningen. Het gaat om de voorzieningen:

- hulp bij het huishouden (voorheen ABWZ)
- woonvoorzieningen (voorheen Wvg)
- vervoersvoorzieningen (voorheen Wvg)
- rolstoelen (voorheen Wvg)

Met ingang van 1 januari 2007 moesten gemeenten in het kader van de Wmo gereed zijn om deze voorzieningen aan hun burgers te kunnen aanbieden.

Binnen de gemeente Roermond is door de Commissie Welzijn² op 28 augustus 2006 vragen gesteld en opmerkingen gemaakt met betrekking tot het voorstel c.q. de verordening voorzieningen Wet maatschappelijke ondersteuning. Één van deze opmerkingen had betrekking op de evaluatie van de verordening over prestatieveld 6. In de verordening is in artikel 43 het volgende aangegeven:

“Het door het gemeentebestuur gevoerde beleid wordt eenmaal per twee jaar geëvalueerd. Indien de evaluatie daartoe aanleiding geeft wordt deze verordening aangepast. Het college zendt hiertoe telkens na 2 jaar na de inwerkingtreding van de verordening aan de gemeenteraad een verslag over de doeltreffendheid en de effectiviteit van de verordening in de praktijk.”

De Wmo is voor de gemeente een nieuwe materie, waardoor er vast en zeker verbeterpunten voor de uitvoering zijn. De procedure voor een verandering in het beleid, goedgekeurd door de gemeenteraad, doorloopt enkele maanden. Als de Wmo pas na twee jaar wordt geëvalueerd zal het nieuwe beleid pas in 2011 van start kunnen gaan. Hierdoor heeft de commissie erop aangedrongen al na één jaar te evalueren. De portefeuillehouder³ heeft dit toegezegd. De commissie en gemeenteraad hebben geen andere eisen gesteld aan of criteria geformuleerd voor het uitvoeren van de evaluatie.

1.3 Afstudeeropdracht

Het doel van de evaluatie van de verordening is:

- Informatie krijgen over de uitwerking van de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning in de praktijk.
- Bepalen of de uitwerking in de praktijk overeenkomt met de vooropgestelde doelen, dan wel bepalen of de uitwerking in de praktijk wenselijk is.
- Voorstellen doen voor verbetering.

De projectopdracht is: Evalueer de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning binnen de gemeente Roermond over de periode 1 januari 2007 tot en met 31 december 2007. De evaluatie zal geheel afgerond zijn op 25 mei 2008.

Het onderzoek moet aan de volgende uitgebreide eisen voldoen:

- Externe organisaties Thuiszorg Midden Limburg, Proteion/Thuiszorg Noord Limburg, Centraal Administratie Kantoor, Centrum Indicatiestelling Zorg, Regionet, Kersten binnen de evaluatie betrekken (informatieoverdracht).
- Extern uitgevoerd onderzoeksrapport van de cliënttevredenheid beoordelen en meenemen in de evaluatie (indien onderzoeksrapport tijdig aanwezig is).
- Interne afdelingen Wmo-team en Wmo-loket binnen de evaluatie betrekken voor de werkwijze van de Wmo voorzieningen.
- Interne afdelingen applicatiebeheer binnen de evaluatie betrekken (informatieoverdracht).

² Door de gemeenteraad ingestelde commissie met een adviserende rol heeft voor de gemeenteraad.

³ Verantwoordelijke wethouder

1.4 Doelstelling en probleemstelling

Doel is het verzamelen, interpreteren en presenteren van informatie teneinde de waarde van een resultaat of proces te bepalen. In ieder evaluatieproces wordt een evaluatieve cyclus doorlopen, die bestaat uit vier stappen: het verzamelen van informatie, het registreren van informatie, het interpreteren van informatie, het nemen van beslissingen.

De doelstelling van de afstudeeropdracht kan als volgt geformuleerd worden:

“Bepalen of de uitwerking van de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning in de praktijk binnen de gemeente Roermond over de periode 1 januari 2007 tot en met 31 december 2007, overeenkomt met de vooropgestelde doelen, dan wel bepalen of de uitwerking in de praktijk wenselijk is.”

Op basis van bovenstaande doelstelling kan er tenslotte een probleemstelling met betrekking tot de afstudeeropdracht geformuleerd worden. De probleemstelling die gedurende het gehele traject voor ogen gehouden dient te worden luidt daarom:

“Hoe is de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning over de periode januari 2007 tot en met december 2007 binnen de gemeente Roermond uitgevoerd en welke maatregelen moet de gemeente nemen ter verbetering?”

Aan de hand van de bovengenoemde probleemstelling kunnen de volgende deelvragen geformuleerd worden:

- Wat is de omvang van het gebruik van de voorzieningen?
- Hoe verloopt het indicatieproces?
- Wat is de kwaliteit van de verordening?
- Welke conclusies en aanbevelingen zijn er te trekken?

1.5 Leeswijzer

Onderdeel	Voor de lezer die...
Samenvatting	snel inzicht wil hebben in de hoofdlijnen van dit adviesrapport.
Hoofdstuk 1	wil weten wat de achtergrond en probleemstelling en doelstelling van dit adviesrapport is.
Hoofdstuk 2	wil weten wat de onderzoeksmethodiek van het onderzoek is.
Hoofdstuk 3	wil weten welke theorieën voor het onderzoek gebruikt zijn.
Hoofdstuk 4	wil weten wat de SOLL-situatie is. Wat de voorafgestelde doelstellingen en uitgangspunten zijn.
Hoofdstuk 5	wil weten wat de IST-situatie is. Wat de werkelijke cijfers en aantallen zijn.
Hoofdstuk 6	wil weten wat de resultaten en aanbevelingen zijn.
Literatuurlijst	wil weten welke bronnen geraadpleegd zijn.
Bijlage	Uitgebreidere of achtergrond informatie wil lezen.

2. ONDERZOEKSMETHODIEK

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke onderzoeksmethodieken zijn toegepast.

2.1 Deskresearch

Deskresearch is onder andere het raadplegen van bestaande literatuur en handboeken ten behoeve van het verkrijgen van doelgroepgegevens en productergonomische aspecten, maar ook van normen en wettelijke eisen die aan het product worden gesteld.

2.1.1 literatuuriëntatie

Om inzicht te krijgen in de Wet maatschappelijke ondersteuning zijn de volgende stukken doorgenomen.

- Verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning gemeente Roermond
- Besluit nadere regels maatschappelijke ondersteuning gemeente Roermond
- Verstrekkingenboek Wet maatschappelijke ondersteuning gemeente Roermond
- Wet maatschappelijke ondersteuning
- Plan van aanpak evaluatie

De hiervoor genoemde stukken geven een beeld in de vormgeving van de Wmo binnen de gemeente Roermond. Welke besluiten zijn er door de gemeenteraad genomen inzake de Wmo in de gemeente Roermond. Hierin staan de doelstellingen van de Wmo beschreven.

Naast de bovengenoemde stukken zijn websites geraadpleegd om tot een correcte en goed onderbouwde conclusie te komen.

2.1.2 proces- en managementrapportage

Vanuit de interne organisatie maar ook vanuit de externe organisaties worden proces- en managementrapportages aangeleverd. Deze proces- en managementrapportages bevatten informatie over de geleverde diensten en producten. De rapportages geven een beeld van het aantal diensten en producten dat geleverd is. Verder geeft het de afhandeling / uitvoering van de diensten en producten weer.

2.2 Fieldresearch

Dit is onderzoek, waarbij gegevens die nog niet eerder verzameld zijn, verzameld worden middels observatie, registratie en interview.

2.2.1 Wmo-team

Om een beeld te krijgen van de werkwijze en procedures rond de Wmo hebben er gesprekken plaatsgevonden met medewerkers van het Wmo-team. Dit waren twee korte gesprekken met het hoofd en twee medewerkers van het Wmo-team.

2.2.2 dataresearch

Gegevens die noodzakelijk zijn om een goed beeld te krijgen van de omvang van de Wmo worden uit het CRM-systeem⁴ GWS4all⁵ van de gemeente Roermond gehaald. Deze gegevens worden door applicatiebeheer uit het CRM-systeem GWS4all gehaald.

2.2.3 cliënttevredenheidsonderzoek

Vanuit het Rijk is de gemeente verplicht jaarlijks een cliënttevredenheidsonderzoek te houden onder de cliënten van de Wmo. Dit onderzoek is uitgevoerd door een externe organisatie, SGB0⁶. De vragenlijst (bijlage I) is opgesteld door SGB0. Het rapport met de uitkomsten is door SGB0 opgesteld en gebancheerd met andere gemeenten. De coördinatie van het cliënttevredenheidsonderzoek is door mij uitgevoerd.

⁴ Customer Relationship Management is een geautomatiseerd beheersysteem

⁵ Geautomatiseerd cliëntvolgsysteem binnen de gemeente Roermond

⁶ Organisatie die aan lokale overheden, ministeries en non-profitinstellingen actuele hulpmiddelen biedt voor goed en betrouwbaar bestuur: gedegen onderzoeken, scherpe analyses, geïnspireerde beleidsadviezen en efficiënte implementatie van het beleid

3. THEORIEËN

Om tot conclusies en aanbevelingen te komen zijn een aantal theorieën gebruikt die tijdens de studieloopbaan eigen zijn gemaakt.

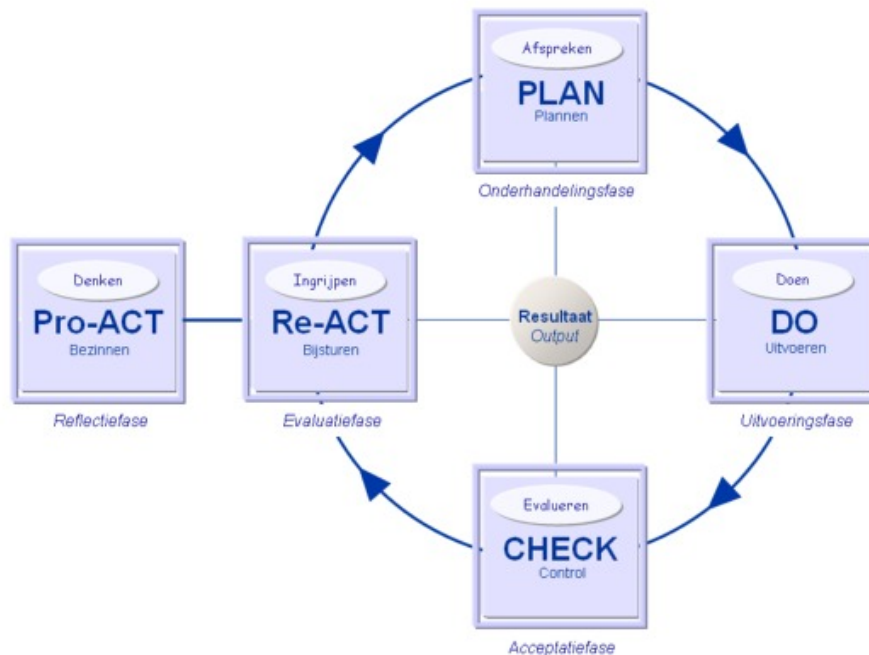
3.1 Deming-circel

Werken met processen is sturen op resultaten. Maar hoe werkt dat dan precies? Hoe zien we dat terug in de structuur van een proces?

Het antwoord is eenvoudig: aan de basis van elk proces ligt een regelkring waarin permanent bewaakt wordt of het beoogde resultaat ook daadwerkelijk bereikt wordt. De meest gebruikte regelkring bij procesbesturing is de PDCA–cirkel. Het concept is in de jaren vijftig ontwikkeld door dr. W. Edwards Deming en wordt daarom wel Demingcirkel genoemd.

PDCA is een afkorting die staat voor de belangrijkste stappen uit de cirkel: Plan (maak een plan met de resultaten die je wilt bereiken), Do (voer het plan uit), Check (vergelijk de resultaten met wat je had willen bereiken), Act (bij afwijking: neem maatregelen/stuur bij om de resultaten alsnog te bereiken).

De PDCA–cirkel bevat de meest essentiële stappen van besturing in het algemeen en van procesbesturing in het bijzonder. Afhankelijk van de omvang en complexiteit van het proces kunnen we de stappen terugzien als aparte subprocessen (bij omvangrijke of complexe processen) of als activiteiten (bij eenvoudige processen).



Figuur 2; Deming-cirkel

We zien de PDCA–cirkel in de meest uitgebreide vorm in bovenstaande figuur afgebeeld. Daarin worden de volgende fasen onderscheiden:

PLAN: het plannen (bepalen van de gewenste output, de norm)

In de plan– of onderhandelingsfase wordt een plan opgesteld waarin opgenomen is welke resultaten je wilt bereiken ('soll')⁷ en hoe je dat wilt doen. Daarbij wordt rekening gehouden met eventuele kaders die als randvoorwaarde aan het proces zijn opgelegd. Elk resultaat wordt precies gedefinieerd aan de hand van 'smart' doelstellingen of normen. Tevens legt men vast hoe men deze doelstellingen via prestatie-indicatoren (PI) wil gaan meten.

- Zijn de doelstellingen specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden

⁷ Soll is een bepaalde geldende norm (het uitgangspunt)

- Zijn de doelstellingen vanuit de belangen van verschillende stakeholders (aandeelhouders, medewerkers, klanten, maatschappij) opgesteld en is geprobeerd daarin evenwicht te betrachten
- Zijn er voldoende middelen beschikbaar (geld, opleiding)

DO: het uitvoeren (het realiseren en registreren van de output)

In de do-fase vinden alle uitvoerende activiteiten van het proces plaats. Het goedgekeurde plan uit de vorige fase vormt daarbij het uitgangspunt. Tijdens de uitvoering vindt permanente meting van vastgestelde prestatie-indicatoren plaats. De activiteiten in de do-fase zijn bij reguliere, operationele processen meestal verspreid over meerdere subprocessen.

- Hoe vindt de meting plaats (registreren van feiten/het meten (verzamelen van relevante informatie))

CHECK: het controleren (het vergelijken van de realiteit en de norm)

De check- of acceptatie-fase vergelijkt werkelijk behaalde resultaten met de resultaten die gepland waren ('gap')⁸. De verschillen worden geëvalueerd en oorzaken van opgetreden verschillen achterhaald.

- Worden de doelstellingen gehaald (binnen randvoorwaarden tijd, geld, kwaliteit)
- Worden verbeterpunten bewaakt (en vindt er opnieuw controle plaats)
- Is de informatie volledig, tijdig en betrouwbaar (de aspecten van de administratieve organisatie)

RE-ACT: het bijsturen (evalueren en ingrijpen)

De act-fase valt uiteen in twee delen; de re-act en de pro-act fase. Indien de voortgang daar aanleiding toe geeft wordt in de re-act fase daadwerkelijk bijgestuurd. Het management (de proceseigenaar) intervineert en neemt maatregelen om het oorspronkelijk geplande resultaat alsnog te behalen.

- het besluiten over het ingrijpen op basis van plan versus realisatie
- het daadwerkelijk ingrijpen c.q. bijsturen

PRO-ACT: het ontwerpen

De pro-act-fase is een voorbereidende fase. In deze fase gaat het in essentie om onderzoek naar mogelijke nieuwe resultaatgebieden en het ontwerpen van mogelijke interventiestrategieën die het management kan gebruiken in de re-act- of plan-fase. De pro-act-fase wordt alleen in complexe besturende processen apart onderscheiden. Deze activiteiten worden ook wel de strategie-, de architectuur- of ontwerpfunctie genoemd.

(bron: http://123management.nl/0/020_structuur/a212_structuur_05_processtructuur_pdca.html)

3.2 Toepassing

De Deming-circkel is een belangrijk instrument om de Wmo te evalueren. De PLAN fase, waarin de doelstelling en verordeningen zijn beschreven, is door de gemeente al uitgevoerd. De resultaten, de doelstellingen van de Wmo, staan beschreven in hoofdstuk 4, de SOLL-situatie. De DO fase, over het jaar 2007, is uitgevoerd door het Wmo-team en de externe organisaties. Deze uitvoering is gecontroleerd in de CHECK fase. Deze fase wordt beschreven in hoofdstuk 5, de IST-situatie⁹. Door de PLAN fase, de doelstelling, en de CHECK fase aan elkaar te koppelen kan gekeken worden naar aanbevelingen om het proces bij te sturen. De aanbevelingen staan beschreven in hoofdstuk 6, resultaten en aanbevelingen.

⁸ De zogenaamde 'gap' tussen ist en soll wordt op deze manier vastgesteld.

⁹ Ist-posities is de werkelijkheid op het moment van directe (door tellen) of indirecte controle.

4. SOLL-SITUATIE

In de SOLL-situatie worden in paragraaf 4.1 de algemene doelstellingen en uitgangspunten die het Rijk heeft opgesteld beschreven. In paragraaf 4.2 komen de doelstellingen van de gemeente Roermond aan bod.

4.1 Algemeen

De Wmo heeft tot doel herstel van de zelfredzaamheid van burgers en hen toerusten om te participeren in de samenleving: meedoen. Het rijk wil met de Wmo bereiken dat, meer dan nu, alle mensen aan alle facetten van de samenleving kunnen deelnemen, liefst op eigen kracht, anders met hulp van familie, vrienden, kennissen of burens. Het rijk vindt dat burgers daarbij meer aangesproken moeten en kunnen worden op hun eigen verantwoordelijkheid. De gemeente heeft hierbij een ondersteunende rol. Met de invoering van de Wmo wil het kabinet de volgende doelstellingen realiseren:

- Het veilig stellen van de zware en langdurige zorg in de toekomst
- De beheersing van de groei in de zorguitgaven
- Het herstellen van de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van burgers
- Het bevorderen van samenhang in lokaal beleid en lokale uitvoering
- Het realiseren van noodzakelijke en laagdrempelige ondersteuning dichtbij.

De Wmo regelt, dat mensen die hulp nodig hebben in het dagelijkse leven ondersteuning krijgen van de gemeente. Het gaat om voorzieningen als hulp in het huishouden, een rolstoel of woningaanpassing. De Wmo ondersteunt mensen die zich inzetten voor hun medemens of buurt. Het gaat bijvoorbeeld om mantelzorgers en vrijwilligers.

De Wmo kent de volgende uitgangspunten, namelijk:

1. De eigen, individuele verantwoordelijkheid. Iedere burger is zelf verantwoordelijk voor het regelen van zaken die nodig zijn om te participeren, in overleg met en met steun van zijn eigen sociale netwerk.
2. De "civil society". Burgers zijn niet alleen verantwoordelijk voor zichzelf maar ook voor elkaar. Waar nodig wordt men geacht elkaar te helpen. De gemeentelijke overheid stimuleert en faciliteert dit volgens de wet waar nodig.
3. Algemene lokale voorzieningen. De gemeente moet voorzien in een collectief ondersteuningsaanbod waar alle burgers gebruik van kunnen maken. In dit kader moet gedacht worden aan instelling voor sociaal-cultuur werk, algemeen maatschappelijk werk, sport, cultuur en recreatie.
4. Specifieke voorzieningen. De gemeente moet voorzien in een persoonsgericht ondersteuningsaanbod voor kwetsbare burgers die, ondanks eigen inspanningen en ondanks ondersteuning van derden, geen oplossing kunnen vinden. Dit kan liggen op vele levensterreinen die te maken hebben met zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie zoals bevorderen van mobiliteit, woningaanpassingen, huishoudelijke verzorging, praktische hulp, dagbesteding e.d.
5. Een grote mate van beleidsvrijheid voor de gemeente. De gemeente is vrij om binnen de aangegeven kaders te kiezen welke lokale voorzieningen hun bijdrage kunnen leveren en welke zij wil ondersteunen. De gemeente wordt verantwoordelijke voor de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van deze voorzieningen.
6. De gemeente stelt het eigen Wmo-beleid vast in samenspraak met de eigen burgers en de lokale politiek. Afspraken worden vastgesteld in verordeningen.
7. De gemeente voert de regie over een samenhangend stelsel van wonen, zorg en welzijn op lokaal niveau.

De Wmo is ook een onderdeel van de herziening van het stelsel van de zorg- en welzijnswetten. Om de zorg betaalbaar en op peil te houden is de landelijke overheid bezig om het zorgstelsel zo te veranderen, dat ook in de toekomst iedereen de zorg kan blijven ontvangen die hij of zij nodig heeft. Één van de onderdelen van de stelselherziening is de Wet maatschappelijke ondersteuning.

(bron: <http://www.wormerland.nl/nl/pagina/2844#doelwmo>)

(bron: <http://www.invoeringwmo.nl/NR/rdonlyres/BB16DAC6-BE2D-4C4C-92B6-48BCE295F9D4/0/2VlagentweddeStartnotitieWmojanuari2005.pdf>)

4.2 Gemeente Roermond

Ter compensatie van de beperkingen die een persoon ondervindt in zijn zelfredzaamheid en zijn maatschappelijke participatie, treft het college van burgemeester en wethouders voorzieningen op het gebied van maatschappelijke ondersteuning die hem in staat stellen:

1. een huishouden te voeren
2. zich te verplaatsen in en om de woning
3. zich lokaal te verplaatsen per vervoermiddel
4. medemensen te ontmoeten en op basis daarvan sociale verbanden aan te gaan

Bij het bepalen van de voorzieningen houdt het college van burgemeester en wethouders rekening met de persoonskenmerken en behoeften van de aanvrager van de voorzieningen, alsmede met de capaciteit van de aanvrager om uit een oogpunt van kosten zelf in maatregelen te voorzien.

De achterliggende gedachte achter de compensatieplicht is dat iemand met een beperking ondersteund kan worden om te blijven participeren in de samenleving.

5. IST-SITUATIE

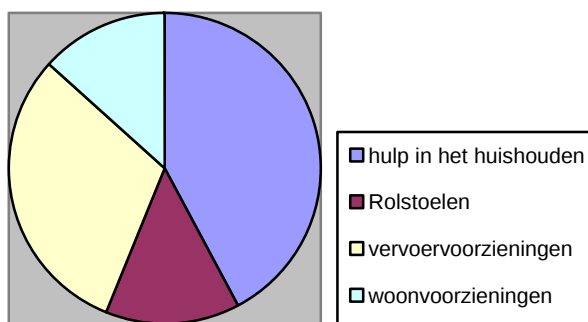
De IST-situatie geeft de cijfers en aantallen, over het jaar 2007, van prestatieveld 6 van de Wmo weer. De in paragraaf 5.1 genoemde cijfers en aantallen zijn afkomstig uit de maandelijkse managementrapportages van de gemeente Roermond. In paragraaf 5.2 worden de resultaten van het cliënttevredenheidsonderzoek beschreven. De grijze tekstblokken geven een korte conclusie weer.

5.1 Managementrapportage

De cijfers en aantallen van prestatieveld 6 van de Wmo worden maandelijks weergegeven in een managementrapportage. Paragraaf 5.1.1 geeft het aantal aanvragen weer en in paragraaf 5.1.2 wordt de procedure rond de hercontroles beschreven. In paragrafen 5.1.3 tot en met 5.1.6 komen achtereenvolgens de volgende voorzieningen: hulp bij het huishouden, rolstoelen, vervoersvoorzieningen en woonvoorzieningen aan bod. In paragraaf 5.1.7 wordt het proces rond de voorlichting belicht. Paragraaf 5.1.8 beschrijft de doorlooptijden, paragraaf 5.1.9 de bezwaarschriften en paragraaf 5.1.10 zegt iets over het Wmo-loket.

5.1.1 aanvragen

Indien men aanspraak op een voorziening wil maken dient men een aanvraag in te dienen bij het Wmo-loket van de gemeente. In 2007 zijn er 2.357¹⁰ aanvragen ingediend. Dit aantal bevat alle aanvragen voor hulp bij het huishouden, rolstoelen, vervoersvoorzieningen en woonvoorzieningen. In figuur 4 wordt de verhouding weergegeven van het aantal aanvragen per voorziening. De afhandeling van de aanvragen per voorziening wordt in de desbetreffende paragrafen verder uitgewerkt.



Figuur 4; verhouding aanvragen per voorziening

De aanvragen worden door twee instanties beoordeeld, te weten het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) en het Wmo-team van de gemeente. Er is geen onderverdeling te maken hoeveel aanvragen door het CIZ en hoeveel aanvragen door de gemeente zijn beoordeeld. Een ruwe schatting bij de aanvragen voor hulp bij het huishouden komt neer op 80% beoordeeld door het CIZ en 20% door de gemeente. Bij de aanvragen van de overige voorzieningen ligt het percentage dat door het CIZ beoordeeld is op 20% en 80% door de gemeente.

Conclusie

Uit figuur 4 is op te merken dat de meeste aanvragen voor hulp bij het huishouden zijn. De aanvragen voor rolstoelen en woonvoorzieningen liggen beduidend lager. Een verklaring voor deze verhouding is te herleiden naar de nieuwbouwprojecten. In de jaarrekening 2007 van de gemeente Roermond wordt aangegeven dat in de nieuwbouwprojecten woonvoorzieningen voor ouderen en minder valide gerealiseerd worden. Een trend binnen de rolstoelen en vervoersvoorzieningen, in het bijzonder de scootermobiel, is dat personen veel sneller een eigen rolstoel of scootermobiel aankopen door de prijsdaling en veelzijdig aanbod van de rolstoel en scootermobiel voor particulieren.

Aanvragen kunnen beoordeeld worden op verschillende manieren. Zo kan een aanvraag telefonisch of aan de hand van een persoonlijk gesprek¹¹ worden beoordeeld. De persoonlijke gesprekken kunnen bij de cliënt thuis, de gemeente of het CIZ plaatsvinden. Bij de telefonische beoordeling wordt veelal gebruik gemaakt van een medisch dossier van de cliënt dat in het bezit is van de gemeente of het CIZ. Zowel bij het telefonisch als het persoonlijke gesprek is het mogelijk voor een familielid of een ander persoon uit de omgeving van de cliënt aanwezig te kunnen zijn. De cliënt wordt tijdig van te voren op de hoogte gesteld wanneer het telefonisch of het persoonlijke gesprek plaats zal vinden. Het is niet mogelijk weer te geven hoeveel aanvragen telefonisch en hoeveel aanvragen middels een persoonlijk gesprek worden behandeld.

¹⁰ Bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

¹¹ Persoonlijk gesprek is een face-to-face gesprek

5.1.2 hercontrole

Een hercontrole is het beoordelen van een verlenging van een huidige voorziening die de cliënt ontvangt. Veelal gaat het hierbij om de voorziening hulp bij het huishouden. De beoordeling van de voorziening hulp bij het huishouden, die voor 1 januari 2007 zijn beoordeeld, is niet gelijk aan de regelgeving van de Wmo vanaf 1 januari 2007. Deze cliënten zouden in 2007 een nieuwe indicatie behoren te krijgen. In de commissievergadering Welzijn van november 2007 is besloten in 2008 geen hercontroles, bij de indicatiestelling die vóór 1 januari 2007 is ingegaan en niet afloopt in 2007, uit te voeren. De commissie Welzijn wil een zo soepel mogelijke overgang van AWBZ naar Wmo waarbij de cliënten de vertrouwde zorg kunnen blijven ontvangen.

Het is niet in beeld te brengen hoeveel hercontroles er op basis van afloop indicatie in 2007 of op vrijwillige basis in 2007 hebben plaatsgevonden.

5.1.3 hulp bij het huishouden

Sinds de Wmo is de gemeente verantwoordelijk voor het aanbieden van de huishoudelijke hulp. Voorheen was dit ondergebracht bij de AWBZ.

Om voor hulp bij het huishouden in aanmerking te komen, dient men een aanvraag in te dienen bij de gemeente. In 2007 zijn 997¹² aanvragen ingediend. De aanvraag wordt getoetst door een onafhankelijke organisatie, te weten het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) en het Wmo-team van de gemeente. Het CIZ en het Wmo-team bepalen namens de gemeente of men in aanmerking komt voor zorg en hoeveel zorg men gaat ontvangen. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal aanvragen en de afhandeling van de aanvragen.

Aanvragen	Toekenning	Afwijzing
997	763	3

Tabel 1; afhandeling aanvragen hulp bij het huishouden - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

Een verklaring voor het verschil tussen het aantal aanvragen en het aantal afgehandelde aanvragen kan het aantal aanvragen zijn dat nog in behandeling zijn. Deze verklaring is niet 100% betrouwbaar.

Hulp bij het huishouden kan geleverd worden als zorg in natura (Hbh) of in de vorm van een persoonsgebonden budget (PGB) waarbij de cliënt een geldbedrag ontvangt waarmee zorg zelf kan worden ingekocht. Voor beide geldt dat de zorg geleverd kan worden door een Alpha-hulp (Hbh of PGB) of door een meer professionele kracht die de regie over het huishouden neemt (Hbh+ of PGB+).

Om een beeld te krijgen van de omvang, over het jaar 2007, van het aantal cliënten dat hulp bij het huishouden ontvangt, geeft tabel 2 het aantal cliënten dat hulp bij het huishouden ontvangt, gesplitst in zorg in natura en een persoonsgebonden budget, per categoriesoort en per klasse, weer.

Klasse ¹³	Hbh	Hbh+	PGB	PGB+
1: 0 t/m 1,9 uur	43	99	2	4
2: 2 t/m 3,9 uur	289	545	12	44
3: 4 t/m 6,9 uur	73	259	6	38
4: 7 t/m 9,9 uur	1	13	0	1
5: 10 t/m 12,9 uur	0	3	0	3
6: 13 t/m 15,9 uur	1	0	0	1
onbekend	0	6	8	1

Tabel 2; aantal cliënten hulp bij het huishouden - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

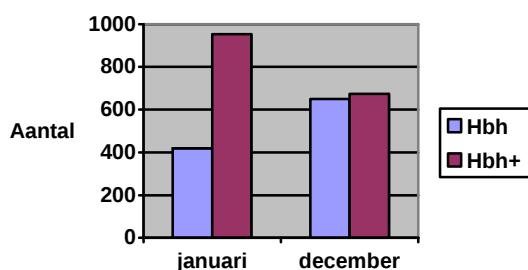
In 2007 hebben 1.452 cliënten hulp bij het huishouden ontvangen.

¹² Bron: managementinformatie gemeente Roermond (GWS4all)

¹³ Aantal uren per week.

Conclusie

Uit tabel 2 is te concluderen dat 71% van de cliënten die hulp bij het huishouden ontvangen in de klasse 1 of 2 zitten. Daarnaast is te concluderen dat 8% van de cliënten die hulp bij het huishouden ontvangen, gekozen heeft voor een persoonsgebonden budget. Het aantal cliënten dat een persoonsgebonden budget ontvangt is relatief klein. Een reden voor het kiezen tussen zorg in natura of een persoonsgebonden budget kan zijn, dat het relatief veel werk en administratie vergt voor het zelf inkopen van zorg. Een andere rol die kan meespelen is de hoogte van het bedrag.



Figuur 5; Verhouding Hbh en Hbh+ - bron: managementrapportage Thuiszorg Midden-Limburg en Proteion/Thuiszorg Noord-Limburg

Tijdens de AWBZ was er één vorm van hulp bij het huishouden. Binnen de Wmo zijn er twee vormen, namelijk de hulp bij het huishouden geleverd door een Alpha-hulp (Hbh) en de door een meer professionele kracht die de regie over het huishouden neemt (Hbh+). Per 1 januari 2007 hadden de meeste cliënten voor hulp bij het huishouden, enkel recht op de eerste categorie Hbh terwijl zij Hbh+ ontvingen. De gemeente heeft het doel gesteld de cliënten die onterecht Hbh+ ontvangen in plaats van Hbh, binnen twee jaar te herindexeren naar Hbh.

Conclusie

Figuur 5 laat duidelijk zien (in aantallen) dat er in 2007 een verschuiving heeft plaatsgevonden van de categorie Hbh+ naar de categorie Hbh. Verhouding Hbh+ en Hbh (in percentages) is binnen een jaar van 69:31 naar 51:49 verschoven.

De gemeente Roermond heeft voor de zorg in natura twee aanbieders, te weten:

- Thuiszorg Midden-Limburg (TML)
- Proteion/Thuiszorg Noord-Limburg (Proteion)

Tabel 3 geeft het totaal aantal geïndiceerd aantal zorguren over 2007 en het totaal aantal gerealiseerde zorguren over 2007 weer van de zorgaanbieders. Deze aantallen omvatten het aantal zorguren van Hbh en Hbh+.

TML		Proteion	
Indicatie	Realisatie	Indicatie	Realisatie
270.075	205.672	54.348	34.623

Tabel 3; aantal geïndiceerde en gerealiseerde zorguren - bron: managementrapportage Thuiszorg Midden-Limburg en Proteion/Thuiszorg Noord-Limburg

Het verschil tussen het aantal zorguren indicatie en aantal zorguren realisatie heeft voornamelijk te maken met het feit dat cliënten een klasse krijgen toegewezen waarin 1,9 uur ruimte zit. Dit is enkel het aandeel aantal zorguren over de zorg in natura omdat de cliënten met een persoonsgebonden budget hun eigen keuze kunnen maken in zorgaanbieder en niet verwerkt zijn in tabel 3.

Conclusie

Uit tabel 3 is op te merken dat Thuiszorg Midden-Limburg een aandeel van 86% in de realisatie van het totaal aantal uitgevoerde zorguren binnen de gemeente Roermond.

5.1.4 rolstoelen

Wanneer men zich (langdurig) alleen zittend kan verplaatsen, kan de gemeente een rolstoel verstrekken in bruikleen. Het in bruikleen verstrekken houdt in dat de rolstoel weer ingenomen wordt als men hem niet meer nodig heeft. Deze kan dan weer hervestrekt worden.

Indien men een rolstoel voor een kortere periode nodig heeft, kan men deze verkrijgen via de Thuiszorg Midden-Limburg. Verblijft men in een AWBZ-instelling dan moet de instelling voor de rolstoel zorgen. Indien men voor het werk of opleiding een speciale rolstoel nodig heeft, moet men deze aanvragen bij de bedrijfsvereniging of pensioenfonds.

In 2007 zijn er 328¹⁴ aanvragen gedaan voor een rolstoel. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal aanvragen en de afhandeling van de aanvragen over 2007.

Aanvragen	Toekenning	Afwijzing
328	294	0

Tabel 4; afhandeling aanvragen rolstoelen - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

Een verklaring voor het verschil tussen het aantal aanvragen en het aantal afgehandelde aanvragen kan het aantal aanvragen zijn dat nog in behandeling zijn. Deze verklaring is niet 100% betrouwbaar.

Als de gemeente heeft besloten dat men in aanmerking kan komen voor een rolstoel, wordt afhankelijk van de persoonlijke situatie beoordeeld welke rolstoel het meest geschikt is. Men kan ook kiezen voor een persoonsgebonden budget zodat men zelf een rolstoel kan aanschaffen.

In 2007 heeft niemand¹⁵ gekozen voor het persoonsgebonden budget voor een rolstoel.

De gemeente koopt haar in bruikleen gestelde rolstoelen in. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal rolstoelen dat in depot zit bij de gemeente. De aantallen zijn gesplitst in de handmatige en elektrische rolstoelen.

	Handmatig	Elektrisch
01-01-2007	600	55
31-12-2007	640	64

Tabel 5; overzicht rolstoelen - bron: Wmo-team

Conclusie

Tabel 5 laat zien dat het aantal rolstoelen dat in het bezit is van de gemeente licht gestegen is. Daarnaast is te concluderen dat er niemand aanspraak heeft gedaan voor een persoonsgebonden budget voor een rolstoel. Dit is moeilijk te verklaren, zeker doordat het aanbod van rolstoelen, door particulier aan te schaffen, is vergroot. Mogelijk dat de bekendheid niet voldoende is of het bedrag te laag is.

¹⁴ Bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

¹⁵ Bron: Wmo-team gemeente Roermond

5.1.5 vervoersvoorzieningen

Een vervoersvoorziening is een voorziening die bedoeld is om beperkingen bij het vervoer buitenshuis te verminderen. De gemeente Roermond biedt vier soorten vervoersvoorzieningen:

- Collectief vervoer (Regionet)
- Vervoersvoorziening in natura (scootermobiel)
- Persoonsgebonden budget
- Financiële tegemoetkoming in de kosten (forfaitaire vergoeding)

In 2007 zijn er 715¹⁶ aanvragen gedaan voor een vervoersvoorziening. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal aanvragen en de afhandeling van de aanvragen over 2007.

	Aanvragen	Toekenning	Afwijzing
Collectief vervoer	475	385	0
Forfaitair vervoer	235	238	2

Tabel 6; afhandeling aanvragen vervoersvoorzieningen - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

Een verklaring voor het verschil tussen het aantal aanvragen en het aantal afgehandelde aanvragen kan het aantal aanvragen zijn dat nog in behandeling zijn. Deze verklaring is niet 100% betrouwbaar. Bij een hoger aantal afhandelingen van aanvragen dan ontvangen aanvragen kan het verschil komen doordat een aanvraag in 2006 is ingediend en in 2007 is afgehandeld.

Er moet een kantenkening geplaatst worden bij het aantal aanvragen forfaitair vervoer. In het CRM-systeem GWS4all zijn de aanvragen voor een scootermobiel niet te registreren. Deze worden onder forfaitair vervoer geboekt. Vanuit de praktijk is de schatting dat 95% van de aanvragen forfaitair vervoer een aanvraag voor een scootermobiel betreft. In tabel 7 is er een beeld weergegeven over het aantal scootermobielen dat de gemeente in haar depot heeft. De scootermobielen zijn gekocht door de gemeente en in bruikleen gesteld voor de cliënten.

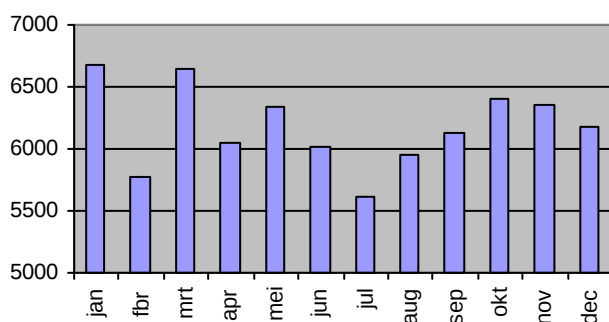
	Aantal scootmobielen
01-01-2007	331
31-12-2007	378

Tabel 7; aantal scootermobielen - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

In tabel 8 wordt een totaal beeld gegeven van het aantal cliënten dat in bezit is van een Regionet-pas.

	Aantal pashouders Regionet
01-01-2007	1901
31-12-2007	1924

Tabel 8; overzicht pashouders Regionet - bron: Regionet



Figuur 6; aantal ritten per maand - bron: Regionet

Het collectief vervoer werd in 2007 verzorgd door taxibedrijf H. Schreurs VOF onder de noemer Regionet.

In 2007 zijn er 74.116¹⁷ aantal ritten uitgevoerd met een gemiddelde ritzonelengte van 2,84. Het aantal no-showritten¹⁸ in 2007 lag op 1.765¹⁹ dat neerkomt op 2,38% van het totaal aantal ritten dat in 2007 is uitgevoerd.

In 2007 hebben 0²⁰ cliënten aanspraak gedaan op een persoonsgebonden budget voor vervoersvoorziening.

¹⁶ Bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

¹⁷ Bron: Regionet

¹⁸ Niet op komen dagen van de besteller van Regionet.

¹⁹ Bron: Regionet

²⁰ Bron: Wmo-team gemeente Roermond

Collectief vervoer is voor iedereen beschikbaar. Indien men geen gebruik kan maken van het collectief vervoer vanwege een beperking kan men bij uitzondering aanspraak maken op een financiële tegemoetkoming in de kosten. Hiervoor zal men een medische indicatie van het CIZ moeten krijgen. Het is niet goed in beeld te brengen hoeveel cliënten forfaitair vervoer ontvangen doordat de scootermobielen onder dezelfde post vallen. Vanuit de praktijk is de schatting te maken dat 5% van alle aanvragen een aanvraag voor forfaitair vervoer is. Dit komt neer op 12 aanvragen.

Conclusie

Tabel 7 laat zien dat er een lichte stijging heeft plaatsgevonden in het aantal scootermobielen dat in bezit is van de gemeente. Ook tabel 8 laat zien dat er een lichte stijging in pashouders voor Regionet heeft plaatsgevonden. In figuur 6 is te zien dat in de maand februari en juli minder gebruik is gemaakt van Regionet. Het lage aantal ritten in februari is niet goed te verklaren. Voor de periode juli zou een verklaring kunnen zijn dat dit de vakantieperiode is. Daarnaast ligt het gebruik van Regionet in de maand januari en maart iets hoger dan de rest van de maanden.

5.1.6 woonvoorzieningen

Een woonvoorziening is een voorziening die er op gericht is om beperkingen bij het normale gebruik van de woonruimte te verminderen. Vaak gaat het hierbij om kleine aanpassingen, maar het kan ook gaan om ingrijpende verbouwingen. De gemeente Roermond biedt vier soorten woonvoorzieningen:

- Algemene woonvoorzieningen
- Woonvoorzieningen in natura
- Persoonsgebonden budget
- Financiële tegemoetkoming

In 2007 zijn er 316²¹ aanvragen gedaan voor een woonvoorziening. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal aanvragen en de afhandeling van de aanvragen over 2007.

Aanvragen	Toekenning	Afwijzing
316	280	4

Tabel 9; afhandeling aanvragen woonvoorzieningen - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

Het verschil tussen het aantal aanvragen en het aantal afgehandelde aanvragen omvat niet het aantal aanvragen dat nog in behandeling is. Onduidelijk is of het aantal een eigen registratie voor de medewerker is of daadwerkelijk het aantal aanvragen dat nog in behandeling is.

Het aantal aanvragen is niet uit te splitsen in algemene woonvoorzieningen, woonvoorzieningen in natura en financiële tegemoetkoming doordat dit niet geregistreerd wordt in het CRM-systeem GWS4all.

In 2007 hebben 0²² cliënten aanspraak gedaan op een persoonsgebonden budget voor een woonvoorziening.

²¹ Bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

²² Bron: Wmo-team gemeente Roermond

5.1.7 voorlichting

In 2007 is de informatievoorziening aan de burger over de Wmo verder geïntensiveerd. Er hebben een 10-tal voorlichtingsbijeenkomsten in de wijk plaatsgevonden. Deze bijeenkomsten werden wisselend bezocht (tussen de 5 en 60 personen per keer).

Naast informatiebijeenkomsten in de wijken, zijn er ook bijeenkomsten gehouden voor specifieke doelgroepen: de vrijwilligers én de seniorenadviseurs van Wel.kom en de huisartsenvereniging Roermond.

De gemeente heeft op de Senioren Info Beurs te Herten op 8 oktober een informatiestand rondom de Wmo verzorgd. Verder heeft de informatievoorziening bestaan uit:

- Publicaties in de Trompetter
- Landelijke én lokale Wmo-brochures
- Wmo-posters
- De beeldkrant van VOX-tv
- De gemeentelijk Wmo-website
- Het Wmo-telefoonnummer voor informatie over Wmo-voorzieningen
- Inzet cliëntenplatform Wmo voor informatievoorziening achterban

bron: jaarverslag voor de jaarrekening 2007

Conclusie

Er kan niet geconcludeerd worden of er voldoende aandacht besteed is aan het bekend maken van de Wmo doordat er geen metingen gehouden zijn. Voor ouderen heeft een verandering een grote impact. Hierdoor is informatievoorziening extra van belang. Een voorlichting in de vorm van presentaties, waarbij de bezoekers vragen kunnen stellen, heeft meer effect dan een informatiebrochure.

5.1.8 doorlooptijden

Om een beeld te krijgen van de duur tussen de aanvraag van de cliënt en de uiteindelijke levering van de zorg of voorzieningen aan de cliënt zijn in de onderstaande tabel de doorlooptijden weergegeven. Een datum van eerste uitvoering door de uitvoerende zorginstantie of voorziening is niet bekend. Daarom is er niet in beeld te brengen hoelang de wachttijd is tussen datum aanvraag van de cliënt en datum van eerste levering van de zorg of voorziening. Tabel 11 geeft het aantal dagen weer tussen de aanvraagdatum en de datum van het besluit van de aanvraag. De uiteindelijke levering van de zorg of voorziening aan de cliënten zal niet langer dan 5 werkdagen na de beschikking van de gemeente liggen. Incidentele uitzonderingen daargelaten.

	< 5 dagen	5-15 dagen	16-25 dagen	26-45 dagen	> 46 dagen
Hulp bij het huishouden	1	58	113	224	371
Rolstoelen	0	6	12	16	258
Collectief vervoer	6	64	134	108	77
Forfaitaire vervoer	2	6	10	7	216
Woonvoorziening	2	15	34	57	178

Tabel 11; Doorlooptijden - bron: Applicatiebeheer sociale zekerheid (GWS4all)

Conclusie

Tabel 11 kan afwijken van de werkelijke doorlooptijden. De tabel is niet afkomstig uit de officiële managementsrapportage. Hierdoor kan er door de medewerker zijn eigen interpretatie aan gegeven worden waardoor de gegevens mogelijk niet overeenkomen met de werkelijkheid. Een conclusie is dus niet te trekken.

5.1.9 bezwaarschriften

In 2007 zijn er 33²³ bezwaarschriften binnen gekomen. Onderstaande tabel geeft een beeld van het aantal bezwaarschriften en de afhandeling van bezwaarschriften over 2007.

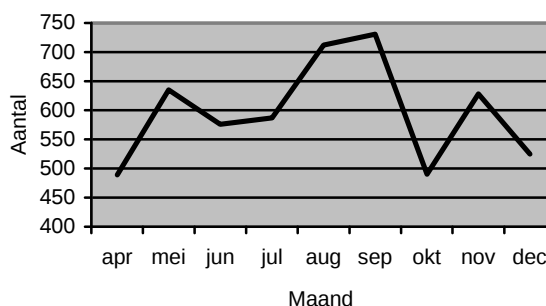
Bezwaarschriften	Gegron	Ongegron
33	1	18

Tabel 12; afhandeling bezwaarschriften - bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

Een verklaring voor het verschil tussen het aantal aanvragen en de afgehandelde aanvragen kunnen het aantal aanvragen zijn die nog in behandeling zijn. Deze verklaring is niet 100% betrouwbaar.

5.1.10 wmo-loket

Het Wmo-loket bestaat uit een telefonische front-office afdeling. Op deze afdeling komen de aanvragen binnen van de cliënten waarna het proces inwerking wordt gezet. Vanaf april 2007 tot en met december 2007 heeft het telefonisch Wmo-loket 5.373²⁴ telefoongesprekken binnen gekregen. In figuur 7 worden het aantal telefoongesprekken per maand in een lijndiagram weergegeven.



Figuur 7; telefoongesprekken Wmo-loket

²³ Bron: managementrapportage gemeente Roermond (GWS4all)

²⁴ Bron: turflijst Wmo-loket

5.2 Cliënttevredenheidsonderzoek

Paragraaf 5.2 is gebaseerd op het rapport “Tevredenheidsonderzoek Wmo, rapport tevredenheid cliënten Wmo” van SGB0.

5.2.1 achtergrond

Begin 2008 heeft SGB0 binnen de gemeente Roermond en 232 andere gemeenten een cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Er is gebruik gemaakt van een standaardvragenlijst (bijlage I) die naar een deel van de cliënten verstuurd zijn. Doordat er gebruik is gemaakt van een standaardvragenlijst kunnen de resultaten tussen gemeenten onderling worden vergeleken. De prestaties van de gemeente Roermond worden vergeleken met het gemiddelde van de 233 deelnemende gemeenten, de zogenaamde referentiegroep. De resultaten van de gemeente Roermond zijn gebaseerd op de antwoorden van de cliënten die de vragenlijst hebben ingevuld en teruggestuurd.

De gemeente Roermond heeft twee aselechte steekproeven getrokken. De eerste steekproef is getrokken uit het bestand van de cliënten die in 2007 een aanvraag voor hulp bij het huishouden hebben ingediend en de overgangsccliënten. De tweede steekproef is getrokken uit het bestand van cliënten die in 2006 of 2007 een aanvraag voor een hulpmiddel hebben ingediend. Uit de twee steekproeven zijn 912 cliënten ontstaan die een vragenlijst hebben ontvangen waarvan 506 cliënten de vragenlijst geretourneerd hebben. Daarmee is de respons 55%. In de referentiegroep is de gemiddelde respons 53%.

5.2.2 toegang tot de ondersteuning

In het onderzoek is gevraagd naar de leeftijd van de cliënten en het type ondersteuning waar men een aanvraag voor heeft ingediend. In de gemeente Roermond is 60% van de respondenten ouder dan 75 jaar. In de referentiegroep is dit 55%. Van de respondenten is 1% jonger dan 18 jaar. Dit percentage is gelijk aan de referentiegroep.

Van de respondenten ontvangt 76% hulp bij het huishouden en 67% hulpmiddelen. In de referentiegroep is dit 68% en respectievelijk 65%. Bij 5% van de respondenten is de aanvraag afgewezen. Binnen de referentiegroep is dit 8%.

Aan de cliënten is gevraagd wat zij vonden van de manier waarop de aanvraag is verlopen. De in tabel 13 vernoemde aspecten kwamen hierbij aan de orde. Vervolgens is in tabel 13 het percentage van de respondenten dat hierover tevreden is weergegeven. Het percentage tussen de haakjes geeft de referentiegroep weer.

aspect	Tevredenheid in %
de manier waarop de cliënt is behandeld bij de aanvraag	91 (91)
de deskundigheid van de mensen met wie ze bij de aanvraag te maken hadden	90 (90)
de tijd die voor de cliënt genomen werd bij de aanvraag	93 (93)
de informatie over de afhandeling van de aanvraag	88 (87)
de wachttijd tussen het bericht dat de aanvraag was toegekend en het moment dat men de voorziening of ondersteuning ontving	83 (81)
de wijze waarop werd vastgesteld wat men nodig had (de indicatiestelling)	87 (87)

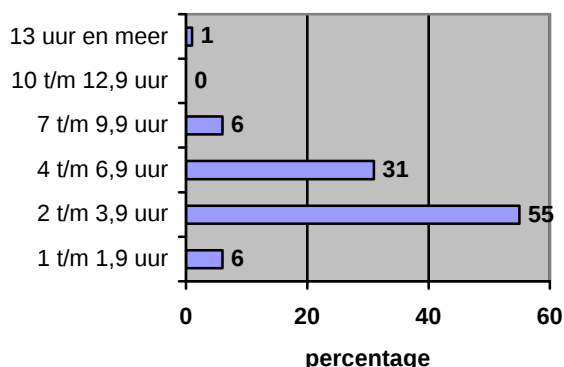
Tabel 13; tevredenheid in % per aspect

De respondenten geven gemiddeld een 7,4 voor de aanvraagprocedure. Dit is gelijk aan de referentiegroep.

5.2.3 hulp bij het huishouden

De respondenten geven gemiddeld een 8,0 voor hulp bij het huishouden. Dit is ongeveer gelijk aan het gemiddelde in de referentiegroep (8,1).

Figuur 8 toont in percentages hoeveel uur hulp bij het huishouden de respondenten ontvangt.



Figuur 8; percentuele verhouding per klasse

Van de respondenten heeft 19% een persoonsgebonden budget. In de referentiegroep is dit 26%.

De cliënten, die zorg in natura ontvangen, kunnen kiezen tussen twee verschillende zorgaanbieders te weten Thuiszorg Midden-Limburg en Proteion/Thuiszorg Nood-Limburg. 88% van de respondenten is tevreden over de keuzemogelijkheden.

Aan de cliënten is een aantal vragen gesteld over de organisatie die de hulp bij het huishouden levert. Tabel 14 geeft de tevredenheid in percentages van de aspecten weer. Het percentage tussen de haakjes geeft de referentiegroep weer.

aspecten	tevredenheid in %
wisselingen medewerkers	73 (80)
planning van de hulp (tijdstip van de dag, dag in de week)	93 (94)
vervanging bij ziekte	69 (76)
informatievoorziening naar cliënten	77 (85)
de telefonische bereikbaarheid	87 (89)

Tabel 14; tevredenheid in % per aspect

5.2.4 voorzieningen

De respondenten geven gemiddeld een 7,0 voor de voorzieningen die men krijgt vanwege een lichamelijke beperking. Dit is ongeveer gelijk aan het gemiddelde in de referentiegroep (7,2). In de gemeente Roermond is 74% van de respondenten tevreden over de keuzemogelijkheden tussen de voorzieningen. In de referentiegroep is dit 80%. Over de informatie over de voorzieningen is 88% tevreden. In de referentiegroep is dit 90%.

Tabel 15 laat de tevredenheid, in percentage, onder de respondenten over de verschillende hulpmiddelen zien. Het percentage tussen de haakjes geeft de referentiegroep weer.

hulpmiddel	tevredenheid in %
tegemoetkoming in de vervoerskosten	86 (82)
scootermobiel	92 (91)
rolstoel	89 (91)
verhuiskostenvergoeding	67 (76)
woonvoorziening (bijvoorbeeld een douchestoel)	93 (93)
woningaanpassing (dat is een verbouwing)	87 (89)

Tabel 15; tevredenheid in % per hulpmiddel

Tabel 16 laat de tevredenheid, per aspect, over het collectief vervoer zien. Het percentage tussen de haakjes geeft de referentiegroep weer.

aspect	tevredenheid in %
De prijs per rit	94 (92)
Hoe ver men met het collectief vervoer kan reizen	81 (81)
Omrijtijden	57 (56)
Behulpzaamheid chauffeur bij het in- en uitstappen	82 (88)
Wachttijden voordat men wordt opgehaald	52 (56)
Gemak waarmee het collectief vervoer kan worden besteld	84 (84)

Tabel 16; tevredenheid in % per aspect

5.2.5 participatie

91% van de respondenten in de gemeente Roermond is tevreden over de kwaliteit van de ondersteuning en/of voorziening. Binnen de referentiegroep is dit 93%. Van de respondenten vindt 92% dat de ondersteuning voldoen aan de verwachtingen. Binnen de referentiegroep is dit 94%. Verder geeft 93% van de respondenten dat de ondersteuning aan de behoefte voldoet. Dit is gelijk aan de referentiegroep.

In de gemeente Roermond geeft 93% van de respondenten aan dat de ondersteuning die men krijgt er zeel veel of redelijk aan bijdraagt dat men zelfstandig kan blijven wonen en/of meedoen aan de maatschappij. Dit is gelijk aan de referentiegroep.

5.2.6 cliëntenplatform

29% van de respondenten gaf aan wel eens van het cliëntenplatform te hebben gehoord. Dit is lager dan het gemiddelde in de referentiegroep (34%). Van de respondenten die bekend zijn met het cliëntenplatform is 72% tevreden over de mate waarin het cliëntenplatform opkomt voor het belang van de cliënten.

(De cijfers en percentages zijn afkomstig van het "Rapport tevredenheid cliënten Wmo" van SGB)

6. RESULTATEN EN AANBEVELINGEN

De conclusies aan de hand van de cijfers en aantallen over de voorzieningen van de Wmo staan beschreven in de grijze kaders van hoofdstuk 5. De resultaten van de evaluatie worden beschreven in paragraaf 6.1. In paragraaf 6.2 worden aanbevelingen gegeven en in paragraaf 6.3 worden de doelstelling en de probleemstelling beantwoord.

6.1 Resultaten

De resultaten van de evaluatie worden beschreven in paragraaf 6.1.1 aan de hand van de managementrapportage en in paragraaf 6.1.2 aan de hand van het cliënttevredenheidsonderzoek. Paragraaf 6.1.3 geeft een beeld van de huidige managementrapportage.

6.1.1 managementrapportage

In 2007 zijn er 2.357 aanvragen ingediend voor de Wmo-voorzieningen. In 99%²⁵ van de gevallen is er een toewijzing gegeven.

De meeste aanvragen voor de voorzieningen betreft hulp in het huishouden (42%). Het minst wordt aanspraak gedaan op de woonvoorzieningen (13%).

Binnen de gemeente Roermond kan niet worden weergegeven hoeveel aanvragen door het CIZ zijn behandeld en hoeveel aanvragen door het Wmo-team van de gemeente Roermond zijn behandeld. Daarnaast kan niet worden weergegeven hoeveel aanvragen telefonisch worden behandeld en hoeveel aanvragen door een persoonlijk gesprek worden behandeld.

Het aantal hercontroles is niet weer te geven. Hierdoor is niet te bepalen of personen in 2007 een achteruitgang van hun zorg, voorafgaande aan de invoering van de Wmo, hebben ondervonden.

In 2007 zijn minder dan 1%²⁵ van de aanvragen voor hulp bij het huishouden afgewezen. Verder is uit de gegevens op te merken dat 71% van de cliënten die hulp in het huishouden ontvangen in de klasse 1 of 2 zitten dat overeenkomt tot maximaal 3,9 uur hulp per week. 120 cliënten (8%) ontvangen een persoonsgebonden budget voor hulp bij het huishouden.

31 december 2007 was de verhouding Hbh tot Hbh+ 49:51. 1 januari 2007 lag deze verhouding op 31:69.

De gemeente Roermond heeft voor de zorg in natura van hulp bij het huishouden twee aanbieders, te weten Thuiszorg Midden-Limburg en Proteion/Thuiszorg Noord-Limburg. In 2007 zijn door de beide aanbieders 240.295 zorguren geleverd bij de cliënten die hulp bij het huishouden in zorg in natura ontvangen. Thuiszorg Midden-Limburg had hierbij een aandeel van 86%.

In 2007 is 100%²⁵ van de aanvragen voor een rolstoel toegewezen. Het aantal rolstoelen in 2007 is licht gestegen met 7,5% naar 704.

In 2007 is 0,3%²⁵ van de aanvragen voor een vervoersvoorziening afgewezen. Uit de rapportages is vervolgens op te merken dat er niet kan worden weergegeven hoeveel aanvragen ingediend zijn voor een scootermobiel en hoeveel aanvragen ingediend zijn voor forfaitair vervoer.

Het aantal scootermobielen, dat in bezit is van de gemeente en in bruikleen voor de cliënten wordt gesteld, is in 2007 gestegen met 14% naar 378. Het aantal pashouders van Regionet is in 2007 stegen met een percentage van 1,2% naar 1.924.

In 2007 zijn er 74.116 ritten uitgevoerd met een gemiddelde ritzonelengte van 2,84 km. Het aantal no-showritten lag in 2007 op 1.765 dat neerkomt op 2,38%.

In 2007 is 1,4%²⁵ van de aanvragen voor een woonvoorziening afgewezen.

Uit de gegevens is op te merken dat in 2007 niemand aanspraak heeft gedaan op een persoonsgebonden budget voor een rolstoel, vervoers- of woonvoorziening.

²⁵ Het percentage is gebaseerd op het totaal aantal afgehandelde aanvragen. De cijfers van de totaal aantal aanvragen zijn niet meegenomen in de berekening van de percentages.

Van de cliënten die hulp bij het huishouden ontvangen in zorg in natura in de Hbh categorie draagt 100%²⁶ een eigen bijdrage af. Bij de categorie Hbh+ ligt het percentage dat eigen bijdrage afdraagt op 98%²⁶.

Voor de voorlichting aan de burgers is gebruik gemaakt van meerdere informatiekkanalen. Er hebben een 10-tal voorlichtingsbijeenkomsten plaatsgevonden.

56% van de doorlooptijden heeft een doorlooptijd van 46 dagen of meer. Dit percentage is niet 100% betrouwbaar doordat de gegevens in tabel 11 niet in de standaard managementsrapportage zijn opgenomen.

In 2007 is 95%²⁵ van de bezwaarschriften ongegrond verklaard.

In 2007 zijn tussen april en december 5.373 telefoongesprekken binnen gekomen bij de front-office afdeling van het Wmo-loket. Dit komt neer op een gemiddelde van 29 telefoongesprekken per werkdag. Deze afdeling is bemand door vier FTE.

6.1.2 cliënttevredenheid

De gemeente Roermond scoort bij het cliënttevredenheidsonderzoek een 7,4 voor de aanvraagprocedure, een 8,0 voor hulp bij het huishouden en een 7,0 voor de voorzieningen. Deze scores zijn (ongeveer) gelijk aan de gemiddelde score van de 233 deelnemende gemeenten. 93% van de respondenten (506) van het cliënttevredenheidsonderzoek geeft aan dat de ondersteuning die men krijgt er zeer veel of redelijk aan bijdraagt dat men zelfstandig kan blijven wonen en/of meedoen aan de maatschappij.

6.1.3 weergave managementrapportage

Het lijkt eenvoudig: meten en verbeteren van de prestaties. Maar wat moet men weten? Welke indicatoren kan de gemeente Roermond gebruiken als stuurmiddel? De gemeente mist een goed, samenhangend geheel van indicatoren. Verkeerde beeldvorming is het gevolg.

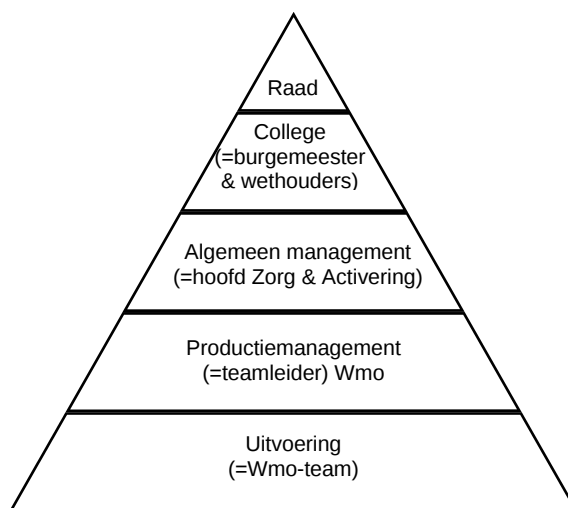
De gegevens betreffende de voorzieningen van de Wmo binnen de gemeente Roermond worden gerapporteerd aan de hand van een managementrapportage. Deze 14 pagina's tellende managementsrapportage bestaat enkel uit getallen over een periode, meestal per maand.

De managementrapportage is bedoeld voor de informatieniveaus zoals die is weergegeven in figuur 9.

Een voorbeeld van de huidige managementrapportage is bijgevoegd in bijlage II. Het gaat hier om de managementrapportage over het gehele jaar 2007.

De eerste pagina bevat ter informatie over het aantal aanvragen per voorzieningen. Hierbij worden de volgende voorzieningen beschreven; woonvoorzieningen met betaling, woonvoorziening zonder betaling, hulpmiddelen, collectief vervoer, forfaitair vervoer, bezwaar, aanvraag hulp bij het huishouden en hercontrole.

Pagina twee en drie bevat informatie over de verdeling van het aantal cliënten over de verschillende klassen. Hierbij zijn 7 verschillende klassen; klasse 1 t/m 6 en de klasse onbekend. Verder zijn de aantallen gesplitst in Hbh, Hbh+, PGB en PGB+.



Figuur 9; piramide van de informatieniveaus

²⁶ Voor deze berekening is enkel gebruikt gemaakt van het eerste half jaar van 2007. Hiervoor is gekozen doordat de gegevens van geheel 2007 nog niet volledig zijn aangeleverd door het CIZ.

De afhandeling gesplitst per categorie vernoemd op pagina één worden weergegeven op pagina vier en vijf. De verschillende afhandelingmogelijkheden zijn; afgehandeld met toekenning, afgehandeld met afwijzing, afgehandeld met beëindiging, werkproces ingetrokken, afgehandeld met mutatie, afgehandeld gegrond/ongegrond en afgehandeld ongegrond.

De overige negen pagina's bevatten financiële kosten over de weergegeven periode van de volgende voorzieningen:

- Forfaitair vervoer
- Hulp bij het huishouden
- Woningaanpassing betaling 2007
- Huur hulpmiddelen
- Advieskosten
- Incidentele betalingen (krediet rolstoelen)
- Incidentele betalingen (krediet vervoer)
- Incidentele betalingen (krediet woonvoorzieningen)
- Schade

De huidige managementrapportage is enkel en alleen ingericht op de eerste drie lagen van de piramide in figuur 9. Het CRM-systeem GWS4all heeft als doel een cliëntvolgsysteem voor het Wmo-team. De queries die gemaakt zijn voor de managementrapportage zijn gebouwd om inzicht te krijgen hoe het Wmo-team functioneert, door middel van werkprocessen. Voor het productiemanagement is deze informatie bruikbaar voor de besturing van de uitvoering.

6.2 Aanbevelingen

In paragraaf 6.2.1 worden aanbevelingen gegeven omtrent de uitvoering van de Wmo. Paragraaf 6.2.2 bevat aanbevelingen hoe men de managementrapportage beter vorm kan geven om tot een betere beeldvorming te komen.

6.2.1 uitvoering Wmo

Registratie

In 2007 zijn 1% van de aanvragen afgewezen. Echter is dit percentage niet representatief aan de werkelijkheid. De cliënten die aanspraak willen maken op een voorziening en een aanvraag indienen komen terecht bij het telefonisch Wmo-loket. Door goede informatievoorzieningen is de medewerker van het Wmo-loket goed op de hoogte waaraan een aanvraag moet voldoen om te worden toegewezen. Wanneer de medewerker van het Wmo-loket tijdens het telefoongesprek weet dat de aanvraag van de cliënt zal worden afgewezen, zal hij dit aan de cliënt mededelen. Veelal zal de cliënt hierdoor geen aanvraag indienen. Hierdoor ligt het aantal afwijzingen in werkelijkheid hoger. Voor een correcter beeld in het aantal afwijzingen wil ik mijn aanbevelingen geven door deze aanvragen wel te registreren en de mogelijkheid om deze direct af te wijzen en in het CRM-systeem GWS4all in het contactscherm weer te geven.

De gegevens van de doorlooptijden in tabel 11 van paragraaf 5.1.8 zijn niet 100% betrouwbaar. Om de werkelijke doorlooptijden in beeld te krijgen is het van belang dat de gegevens correct in het CRM-systeem GWS4all worden ingevoerd. Mogelijk kan er onderscheid worden gemaakt tussen een intern werkproces en een daadwerkelijke aanvraag die nog in behandeling is. Hierdoor wordt voorkomen dat interne werkprocessen worden weergegeven als een aanvraag die nog in behandeling is.

Daarnaast zal de registratie van een aantal zaken kunnen verbeteren. Zo is het belangrijk om de volgende punten te registreren:

- Behandelaar aanvraag; de aanvraag kan behandeld worden door het CIZ of door de gemeente. Belangrijk is om dit te registreren. Hierdoor kan bekeken worden of er verschil zit tussen het aantal toewijzingen bij de Gemeente en bij het CIZ.
- Telefonisch of persoonlijk; de aanvraag kan aan de hand van een telefonisch gesprek of een persoonlijk face-to-face gesprek behandeld worden. Door te registreren hoe een aanvraag is afgehandeld kan worden bekeken of er verschil is tussen het aantal afwijzingen bij een telefonische indicatie en een persoonlijke face-to-face indicatie.
- Hercontroles; registreren tot wanneer men een indicatie heeft en daaraan te koppelen wanneer er een hercontrole moet plaatsvinden. Zo kan men bekijken of er een andere indicatie heeft plaatsgevonden voor en na de hercontrole.
- Scootermobiel; mogelijkheid tot het registreren van een aanvraag voor een scootermobiel in plaats van twee verschillende aanvragen onder één noemer. Hierdoor zijn de aantallen beter in beeld te brengen.

Persoonsgebonden budget

Het blijkt dat niet veel personen kiezen voor een persoonsgebonden budget. Bij hulp in het huishouden ligt het aantal dat een PGB ontvangt op 8% en bij de overige voorzieningen op 0%. Mogelijk dat de bekendheid rond de keuzemogelijkheid voor een persoonsgebonden budget niet optimaal is bij de doelgroep. Daarnaast kan de doelgroep de hoogte van het persoonsgebonden budget te laag vinden. Hier kan in de toekomst onderzoek naar worden gedaan.

Voorlichting

Ook kan er onderzoek worden gedaan naar de reikbaarheid van de voorlichting. Mogelijk dat blinden en doven niet in de gelegenheid zijn gesteld om deel te nemen aan een voorlichtingsbijeenkomst. Daarnaast kan er onderzocht worden of de burgers de voorlichting voldoende vinden.

Collectief vervoer

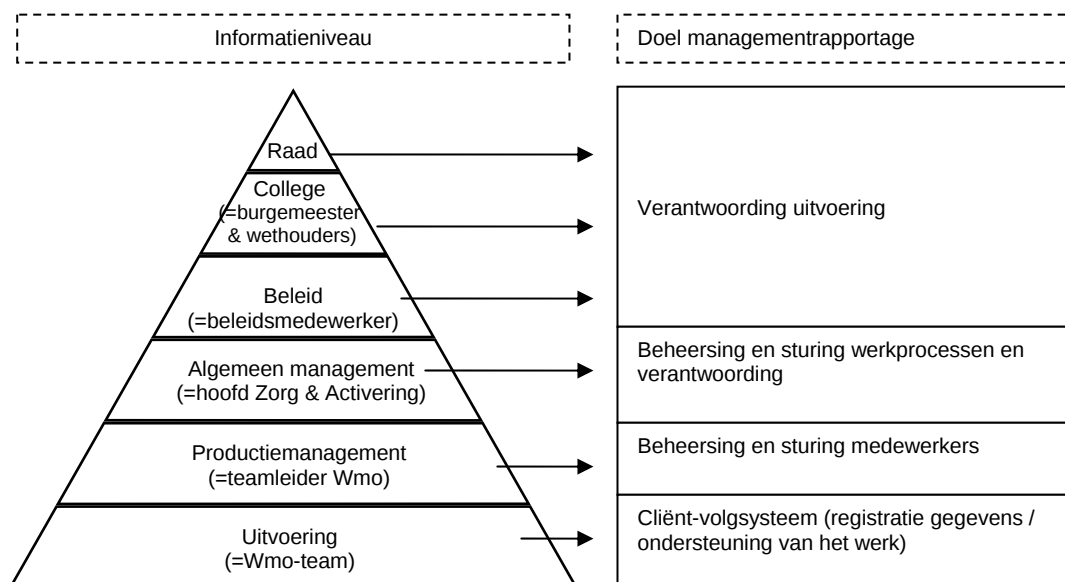
Voor Regionet kan men niet kiezen voor een organisatie. Bij hulp bij het huishouden is dit wel mogelijk. Advies om bij Regionet de cliënten te laten kiezen bij welke organisatie ze willen worden ondergebracht. Hierdoor voorkomt men ontevredenheid over Regionet.

6.2.2 managementrapportage

Aan de hand van geraadpleegde literatuur, die is bijgevoegd in bijlage III en IV, doe ik de volgende aanbevelingen. Met deze aanbevelingen kan de gemeente Roermond haar managementrapportage in de toekomst verbeteren om een goede evaluatie te kunnen uitvoeren.

De managementrapportage moet voor verschillende informatieniveaus beschikbaar zijn. Momenteel is er geen onderscheid gemaakt tussen de vulling van de managementrapportages voor de verschillende informatieniveaus. De managementrapportage voor het productiemanagement zal moeten bestaan uit gegevens voor de besturing en beheersing van het Wmo-team. De managementrapportage voor het algemeen management, beleid en college zal informatie moeten bevatten om haar verantwoording te kunnen afleggen aan de gemeenteraad. De managementrapportage bevat dus stuur- en verantwoordingsinformatie.

In figuur 10 geeft de piramide de geadviseerde informatieniveaus weer met daaraan gekoppeld het doel van de managementrapportage. Aan de huidige piramide (figuur 9) is één informatieniveau toegevoegd, namelijk "Beleid". De informatie die bedoeld is voor het college en de gemeenteraad wordt gevoed en geschreven door het beleid. Ook worden door het beleid beslissingen genomen. Door middel van een representatieve en betrouwbare managementrapportage is het mogelijk correcte beslissingen te nemen.

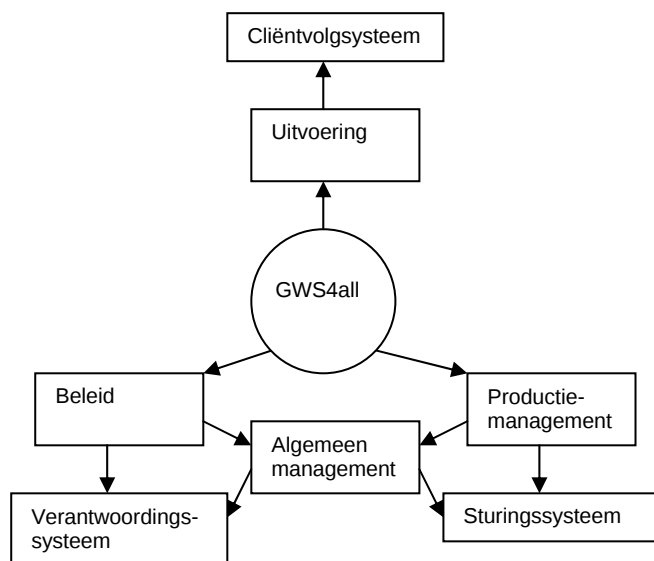


Figuur 10; informatieniveau en doel

Bij het inrichten van de managementrapportage is geen rekening gehouden met welk doel de rapportage dient. Figuur 10 laat zien welk doel elk informatieniveau heeft.

Een manco in de huidige managementrapportage is, dat men de managementsrapportage invult door de gegevens die in het CRM-systeem GWS4all zitten. Het college en de gemeenteraad willen antwoord op vragen die niet beantwoord worden door de huidige managementrapportage. Zo is niet weer te geven hoeveel aanvragen telefonisch behandeld zijn, het aantal hercontroles dat heeft plaatsgevonden, de doorlooptijden etc. Belangrijk is te zorgen dat deze vragen beantwoord kunnen worden aan de hand van de managementrapportage. Deze antwoorden zullen uit het CRM-systeem GWS4all moeten worden gehaald. Zorg is dus dat het CRM-systeem GWS4all zodoende wordt ingericht dat deze gegevens uit het systeem kunnen worden gehaald.

In figuur 11 wordt weergegeven hoe het CRM-systeem GWS4all zou moeten functioneren. In plaats van de huidige rol, cliëntvolgsysteem, zal het CRM-systeem GWS4all in de toekomst moeten functioneren voor de verschillende de informatieniveaus.



Figuur 11; inrichting en doel CRM-systeem GWS4all

Voor het Wmo-team (uitvoering) is het van belang te kunnen registreren wat er met een cliënt gebeurd is. Het is een cliëntvolgsysteem om gegevens in het systeem te stoppen bedoeld om het werkproces van de klant te kunnen volgen.

Voor de teamleider van het Wmo-team (productiemanagement) is het van belang het team te kunnen besturen en beheersen. Werkprocessen moeten in beeld worden gebracht om te kunnen zien waar de medewerkers aan werken.

Voor de beleidsmedewerker (beleid) is het belangrijk de omvang van de Wmo in beeld te kunnen brengen. Hoeveel aanvragen worden afgewezen, wat de doorlooptijden zijn etc. Voor het beleid is het belangrijk dat het CRM-systeem

GWS4all zal zijn ingericht om verantwoording te kunnen afleggen aan het college en aan de gemeenteraad.

Hoofd Zorg & Activering (Algemeen management) zal gebruik maken van beide informaties die het productiemanagement en beleid ontvangt. Zo wil het algemeen management weten wat de werkvoorraad is, hoeveel werkprocessen een bepaalde medewerker heeft afgerond, hoelang een werkproces open staat etc.

Belangrijk is dat de gemeenteraad en het Wmo-team dezelfde taal spreken. Werkprocessen zijn niet alleen aanvragen en aanvragen worden niet allemaal werkprocessen. De gemeenteraad wil weten of doelstellingen zijn behaald. Bij de uitvoering let men veel meer op bezettingsgraden en doorlooptijden en openstaande werkprocessen dan het daadwerkelijk afgewezen aanvragen.

Voorkomen moet worden dat medewerkers het CRM-systeem GWS4all volgens hun eigen interpretatie kunnen invullen. Voor een representatief en betrouwbaar managementrapportage is het uitermate van belang dat de gegevens consistent worden ingevoerd. Hierdoor wordt voorkomen dat de managementrapportage een vertekende weergave van de werkelijkheid geeft. Dit zorgt mede voor eenheid. Door dezelfde terminologie te gebruiken spreekt men dezelfde taal. Om te voorkomen dat medewerkers naar eigen interpretatie het systeem invullen is het mogelijk een interne cursus aan te bieden hoe men gegevens dient te verwerken in het CRM-systeem en/of een invulinstructie op te stellen door leidinggevende in samenwerking met applicatiebeheer.

Een andere fout die gemaakt wordt is dat de huidige managementrapportage enkel alleen cijfers bevat. Hierdoor kunnen de cijfers verkeerd geïnterpreteerd worden. Vele male belangrijker is tekst met een toelichting aan de hand van cijfers. Het productiemanagement is verantwoordelijk voor de inhoud van de rapportage. De beleidsmedewerker speelt de rol van sparring partner en formuleert de tekst en verwerkt deze in de managementrapportage. Wel gelet op het feit dat de managementrapportage niet meer dan 5 pagina's telt om het niet doornemen van de rapportage te voorkomen. Kort maar krachtig is vele male efficiënter dan lang en langdradig. Wil een desbetreffend informatieniveau meer informatie, moet deze altijd kunnen worden opgevraagd. De basis is belangrijk.

De huidige managementrapportage is te sterk financieel gericht. Er is niets tegen financiële informatie. Het is belangrijk om te weten of de uitvoering binnen het voorafgestelde budget past. Er zal samenhang tussen de aantallen (bijvoorbeeld aantal rolstoelen) en de kosten (bijvoorbeeld de kostenpost van de rolstoelen) moeten komen.

De gegevens die aanwezig zijn in het CRM-systeem GWS4all vormen de basis voor de managementrapportage. Denk aan gegevens als medewerkers, werkprocessen en gewerkte uren.

Niet zelden zullen via dit systeem echter ook andere gegevens dan voorheen moeten worden geregistreerd. Zo kan de gemeente Roermond ervoor kiezen om de tevredenheid van de cliënt te registreren. Dit impliceert aanpassingen van het CRM-systeem GWS4all.

Belangrijk is de managementrapportage periodiek te evalueren. Gekeken moet worden of de informatie nog relevant is en er informatie ontbreekt. Daarnaast is van belang de rapportage de juiste vormgeving te geven. Een staafdiagram of cirkeldiagram is sneller te lezen en overzichtelijker dan een tabel met cijfers. Een toegankelijke en transparante rapportage richt de aandacht van het management op de “belangrijk” zaken.

Wat kan er nu veranderen

huidige

ingericht voor productiemanagement
gegevens uit het CRM-systeem
geen éénduidige terminologie
invulling adv eigen interpretatie
cijfers
14 pagina's
financiële gegevens
standaard gegevens
standaard uitdraai
tabellen

gewenste

→ inrichting voor alle informatieniveaus
→ doel van gegevens meenemen voor de invulling
→ éénduidige terminologie
→ éénduidige invulling van het CRM-systeem
→ tekst met toelichting a.d.h.v. cijfers / figuren
→ maximaal 5 pagina's
→ samenhang aantallen en financiële gegevens
→ nieuwe gegevens bijv. tevredenheid
→ periodiek evalueren rapportage
→ diagrammen

6.3 Beantwoording probleemstelling en doelstelling

Tot slot kan aan de hand van de voorgaande paragrafen bepaald worden of de doelstelling behaald is en of de probleemstelling kan worden beantwoord.

Doelstelling:

“Bepalen of de uitwerking van de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning in de praktijk binnen de gemeente Roermond over de periode 1 januari 2007 tot en met 31 december 2007, overeenkomt met de vooropgestelde doelen, dan wel bepalen of de uitwerking in de praktijk wenselijk is.”

De doelstelling is behaald. Aan de hand van de evaluatie kan niet worden gesteld dat burgers binnen de gemeente Roermond niet hebben kunnen participeren in de samenleving. De burgers van de gemeente Roermond zijn in staat gesteld, indien nodig met ondersteuning, om:

1. een huishouden te voeren
2. zich te verplaatsen in en om de woning
3. zich lokaal te verplaatsen per vervoermiddel
4. medemensen te ontmoeten en op basis daarvan sociale verbanden aan te gaan

Mogelijk kan de gemeente een onderzoek houden naar bekendheid om voor de voorzieningen een persoonsgebonden budget aan te vragen en de hoogte van het bedrag van het persoonsgebonden budget. Uit de evaluatie blijkt dat niet veel personen kiezen voor een persoonsgebonden budget.

Probleemstelling:

“Hoe is de verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning over de periode januari 2007 tot en met december 2007 binnen de gemeente Roermond uitgevoerd en welke maatregelen moet de gemeente nemen ter verbetering?”

Uit het cliënttevredenheidsonderzoek kan geconcludeerd worden dat de cliënten tevreden zijn over de maatschappelijke ondersteuning. Voor hulp bij het huishouden scoort de gemeente Roermond een 8,0 en voor de overige voorzieningen (rolstoelen, vervoersvoorzieningen en woonvoorzieningen) scoort de gemeente Roermond een 7,0. 93% van de respondenten van het cliënttevredenheidsonderzoek geeft aan dat de ondersteuning die men krijgt er zeer veel of redelijk aan bijdraagt dat men zelfstandig kan blijven wonen en/of meedoen aan de maatschappij.

7. LITERATUURLIJST

Boeken

- Baarda, D.B. en De Goede, M.P.M., 2006 (vierde druk) *Basisboek Methoden en Technieken*, Wolters-Noordhoff B.V.
- INK, 2006 (vijfde gewijzigde druk) *Handleiding positiebepaling publieke sector onderwijs zorginstelling*, INK Zaltbommel.
- Pine, B. Joseph en Gilmore James H., 2000, *De beleveniseconomie: werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium*

Wetsteksten/gemeentelijk verordeningen en besluiten

- verordening voorzieningen maatschappelijke ondersteuning gemeente Roermond
- besluit nadere regels maatschappelijke ondersteuning gemeente Roermond
- verstrekkingenboek Wet maatschappelijke ondersteuning Gemeente Roermond
- Wet maatschappelijke ondersteuning
- Plan van aanpak evaluatie
- Schulinc, juli 2006, *Wet maatschappelijke ondersteuning met toelichting*.

Internet

- http://123management.nl/0/020_structuur/a212_structuur_05_processtructuur_pdca.html
- <http://www.wormerland.nl/nl/pagina/2844#doelwmo>
- <http://www.invoeringwmo.nl/NR/rdonlyres/BB16DAC6-BE2D-4C4C-92B6-48BCE295F9D4/0/2VlagtweddeStartnotitieWmojanuari2005.pdf>
- <http://www.cfoconsult.nl/74.0.html>
- <http://www.moaweb.nl/bibliotheek/jaarboeken/1980/jaarboek-1980-01.pdf>

BIJLAGE I

Vragenlijst cliënttevredenheidsonderzoek

Cliënten individuele voorzieningen 6047.61 pagina 1

		verplaatst en in en om huis	plaatselijk vervoer	voeren van het huishouden	contact met anderen	anders
1	U heeft een beroep op de gemeente gedaan omdat u beperkingen ondervindt bij (meerdere antwoorden mogelijk)	☐	☐	☐	☐	☐

2	Hoe lang geleden heeft u voor het laatst een aanvraag ingediend?	☐	Laatste 12 maanden	☐	Meer dan 12 maanden geleden
---	--	-----------------------	--------------------	-----------------------	-----------------------------

	Hoe tevreden bent u over...	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
3	hoe u bent <i>behandeld</i> bij uw aanvraag	☐	☐	☐	☐	☐
4	de <i>deskundigheid</i> van de mensen met wie u bij de aanvraag te maken had	☐	☐	☐	☐	☐
5	de <i>tijd</i> die voor u genomen werd bij uw aanvraag	☐	☐	☐	☐	☐
6	de <i>informatie</i> over de afhandeling van uw aanvraag	☐	☐	☐	☐	☐
7	de <i>wachttijd</i> tussen het bericht dat uw aanvraag was toegekend en het moment dat u de ondersteuning of voorziening ontving (vul nvt in als de aanvraag is afgewezen)	☐	☐	☐	☐	☐
8	de wijze waarop werd vastgesteld wat u nodig heeft (dit wordt ook <i>indicatiestelling</i> genoemd)	☐	☐	☐	☐	☐

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	nvt
9	Kunt u in een rapportcijfer aangeven hoe tevreden u bent over de aanvraagprocedure? (1 is slecht, 10 is goed)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

10	Is de laatste aanvraag die u heeft gedaan toegekend?	☐	Ja	☐	Nee
----	--	-----------------------	----	-----------------------	-----

Hulp bij het huishouden

11	Ontvangt u hulp bij het huishouden?	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 31
----	-------------------------------------	-----------------------	----	-----------------------	------------------------

Niets uit deze vragenlijst mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze dan ook, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van SGB.O.

	Aantal uur hulp per week	1 tot 1,9 uur	2 tot 3,9 uur	4 tot 6,9 uur	7 tot 9,9 uur	10 tot 12,9	meer dan 13
12	Hoeveel uur per week ontvangt u hulp bij het huishouden? <i>Bijvoorbeeld: u krijgt 1x in de 14 dagen 4 uur, kruis dan het 2^e vakje aan (2 uur per week)</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐

13	Heeft u een persoonsgebonden budget voor hulp bij het huishouden?	☐	Ja	☐	Nee
----	---	-----------------------	----	-----------------------	-----

	Organisatie	Thuiszorg Midden- Limburg	Proteion Thuiszorg / Thuiszorg Noord- Limburg				anders / nvt
14	Van welke organisatie krijgt u hulp?	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	Hoe tevreden bent u over...	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
15	de <i>keuzemogelijkheden</i> tussen de verschillende aanbieders	☐	☐	☐	☐	☐
16	de <i>informatie</i> over de verschillende aanbieders van hulp bij het huishouden	☐	☐	☐	☐	☐

	Hoe tevreden bent u over de organisatie waarvan u hulp bij het huishouden ontvangt?	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
17	Telefonische bereikbaarheid	☐	☐	☐	☐	☐
18	Informatievoorziening naar cliënten	☐	☐	☐	☐	☐
19	Vervanging bij ziekte en verlof van de vaste hulpverlener	☐	☐	☐	☐	☐
20	Planning van de hulp (tijdstip van de dag, dag in de week)	☐	☐	☐	☐	☐
21	Wisselingen van medewerkers (het aantal verschillende medewerkers dat bij u thuis komt)	☐	☐	☐	☐	☐

Bent u het eens of oneens met de volgende uitspraken over de medewerkers die de hulp bij het huishouden leveren?

	De medewerkers die de hulp bij het huishouden leveren...	eens	oneens	nvt
22	hebben voldoende kennis en vaardigheden om de hulp bij het huishouden goed uit te voeren	☐	☐	☐
23	werken over het algemeen snel en efficiënt	☐	☐	☐
24	doen hun uiterste best om mij zo goed mogelijk te helpen	☐	☐	☐
25	benaderen mij met respect	☐	☐	☐
26	hebben voldoende aandacht en interesse voor mij	☐	☐	☐

27	Zijn er naast de hulp ook anderen die u helpen bij het huishouden (bijvoorbeeld een kennis of een familielid)?	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 30
28	Is er overleg tussen de hulp bij het huishouden en anderen die u helpen bij het huishouden?	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 30

		zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
29	Hoe tevreden bent u over de <i>samenwerking</i> tussen de hulp bij het huishouden en de anderen die u helpen?	☐	☐	☐	☐	☐

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	nvt
30	Kunt u in een rapportcijfer aangeven hoe tevreden u bent over de hulp bij het huishouden? (1 is slecht, 10 is goed)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Voorzieningen i.v.m. lichamelijke beperkingen

31	Ontvangt u een voorziening vanwege een lichamelijke beperking? (zoals een rolstoel, woningaanpassing of collectief vervoer/regiotaxi)	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 50	
32	Ontvangt u een persoonsgebonden budget voor (een van deze) deze voorziening(en)?	☐	Ja	☐	Nee	
	Hoe tevreden bent u over...	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
33	de informatie over uw voorziening	☐	☐	☐	☐	☐
34	de mogelijkheid om te kunnen kiezen uit verschillende voorzieningen	☐	☐	☐	☐	☐
	Hoe tevreden bent u over uw... (vul nvt in als u de voorziening niet heeft)	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
35	woningaanpassing (dat is een verbouwing)	☐	☐	☐	☐	☐
36	woonvoorziening (bijvoorbeeld douchestoel)	☐	☐	☐	☐	☐
37	verhuiskostenvergoeding	☐	☐	☐	☐	☐
38	rolstoel	☐	☐	☐	☐	☐
39	sportrolstoel	☐	☐	☐	☐	☐
40	scootermobiel	☐	☐	☐	☐	☐
41	tegemoetkoming in de vervoerskosten	☐	☐	☐	☐	☐
42	Maakt u gebruik van collectief vervoer? (bijvoorbeeld de regiotaxi)	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 49	

	Hoe tevreden bent u over...	zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
43	het gemak waarmee u het collectief vervoer kan bestellen	☐	☐	☐	☐	☐
44	de wachttijden voordat u wordt opgehaald	☐	☐	☐	☐	☐
45	de behulpzaamheid van de chauffeur bij het in- en uitstappen	☐	☐	☐	☐	☐
46	de omrijtijden	☐	☐	☐	☐	☐
47	hoe ver u met het collectief vervoer kunt reizen	☐	☐	☐	☐	☐
48	de prijs die u per rit dient te betalen	☐	☐	☐	☐	☐

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	nvt
49	Kunt u in een rapportcijfer aangeven hoe tevreden u bent over de voorziening(en)? (1 is slecht, 10 is goed)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Een aantal vragen over alle ondersteuning die u krijgt (hulp bij het huishouden en/of de voorziening die u krijgt vanwege lichamelijke beperkingen) (u kunt nvt invullen als u geen ondersteuning ontvangt of geen antwoord kunt geven)

		zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
50	Hoe tevreden bent u over de kwaliteit van de ondersteuning en/of voorziening?	☐	☐	☐	☐	☐

		zeer veel	redelijk	nauwelijks	helemaal niet	nvt
51	In welke mate voldoet de ondersteuning en/of voorziening die u heeft gekregen aan uw verwachtingen?	☐	☐	☐	☐	☐
52	Bij vraag 1 heeft u aangegeven om welke reden u een beroep heeft gedaan op de gemeente. In hoeverre voorziet de ondersteuning die u krijgt in uw behoefte?	☐	☐	☐	☐	☐
53	In welke mate draagt de ondersteuning die u krijgt eraan bij dat u zelfstandig kunt blijven wonen en/of meedoen aan de maatschappij?	☐	☐	☐	☐	☐

Er zijn in uw gemeente cliënten, ouderen of andere inwoners die opkomen voor uw belang. Vaak maken zij deel uit van een Wmo-raad (mogelijk heeft de raad in uw gemeente een andere naam, zoals Wmo-platform of participatieraad).

Lees eerst de tekst hierboven

54	Heeft u wel eens gehoord van de Wmo-raad (of vergelijkbaar) en zijn activiteiten?	☐	Ja	☐	Nee → ga naar vraag 57
----	---	-----------------------	----	-----------------------	------------------------

		zeer tevreden	tevreden	ontevreden	zeer ontevreden	nvt
55	Hoe tevreden bent u over de informatie van de Wmo-raad (of vergelijkbaar) over zijn activiteiten?	☐	☐	☐	☐	☐
56	De Wmo-raad (of vergelijkbaar) komt op voor uw belang. Hoe tevreden bent u hierover?	☐	☐	☐	☐	☐

Uw achtergrond

57	Wat is uw leeftijd?	☐	jonger dan 18	☐	18 tot 65	☐	65 tot 75	☐	75 en ouder
----	---------------------	-----------------------	---------------	-----------------------	-----------	-----------------------	-----------	-----------------------	-------------

Ruimte voor opmerkingen

Bedankt voor uw medewerking!

BIJLAGE II

Managementrapportage gemeente Roermond

Date: 17-4-2008



Aanvragen WMO

Meetperiode 01-01-07 tot 31-12-07

Omschrijving	Aantal aanvragen
Woonvoorziening met betaling	517
Woonvoorziening zonder betaling	317
Hulpmiddelen	328
Collectief vervoer	479
Forfaitair vervoer	236
Bezwaar	33
Aanvraag hulp bij het huishouden	997
Hercontrole	975
	3882



Date: 17-4-2008

Aantal klanten naar klasse

Meetperiode 01-01-07 tot 31-12-07

Soort voorziening	Klasse	Aantal
HBH	Klasse 1: 0 tm 1,9 uur/week	43
	Klasse 2: 2 tm 3,9 uur/week	289
	Klasse 3: 4 tm 6,9 uur/week	73
	Klasse 4: 7 tm 9,9 uur/week	1
	Klasse 6: 13 tm 15,9 uur/week	1
		407
HBH+	Klasse 1: 0 tm 1,9 uur/week	99
	Klasse 2: 2 tm 3,9 uur/week	545
	Klasse 3: 4 tm 6,9 uur/week	259
	Klasse 4: 7 tm 9,9 uur/week	13
	Klasse 5: 10 tm 12,9 uur/week	3
	Onbekende klasse	6
		925
PGB	Klasse 1: 0 tm 1,9 uur/week	2
	Klasse 2: 2 tm 3,9 uur/week	12
	Klasse 3: 4 tm 6,9 uur/week	6
	Onbekende klasse	8
		28
PGB+	Klasse 1: 0 tm 1,9 uur/week	4
	Klasse 2: 2 tm 3,9 uur/week	44
	Klasse 3: 4 tm 6,9 uur/week	38
	Klasse 4: 7 tm 9,9 uur/week	1



Date: 17-4-2008

Aantal klanten naar klasse

Meetperiode 01-01-07 tot 31-12-07

Soort voorziening	Klasse	Aantal
PGB+...	Klasse 5: 10 tm 12,9 uur/week	3
	Klasse 6: 13 tm 15,9 uur/week	1
	Onbekende klasse	1
		92
		1452



Date: 17-4-2008

Afhandeling aanvragen

Meetperiode 01-01-07 tot 31-12-07

Omschrijving groep	Omschrijving afhandeling	Aantal
WOONVOORZIENING MET BETALING		2
	Afgehandeld met toekenning	486
		488
WOONVOORZIENING ZOND. BETALING	Werkproces ingetrokken	1
	Afgehandeld met afwijzing	4
	Afgehandeld met beëindiging	4
	Afgehandeld met toekenning	276
		285
HULPMIDDELEN	Afgehandeld met beëindiging	9
	Afgehandeld met toekenning	285
		294
COLLECTIEF VERVOER	Afgehandeld met beëindiging	1
	Werkproces ingetrokken	4
	Afgehandeld met toekenning	384
		389
FORFAITAIR VERVOER	Werkproces ingetrokken	1
	Afgehandeld met afwijzing	2
	Afgehandeld met beëindiging	6
	Afgehandeld met toekenning	232
		241
BEZWAAR	Afgehandeld gegrond/ongeg	1
	Werkproces ingetrokken	5
	Afgehandeld ongegrond	18
		24
AANVRAAG HULP BIJ HUISHOUDEN	Afgehandeld met afwijzing	1
	Afgehandeld met beëindiging	2
		2
	Afgehandeld met toekenning	763
		768
HERCONTROLE	Afgehandeld met mutatie	1
		2
	Werkproces ingetrokken	8
	Afgehandeld met beëindiging	191
	Afgehandeld met toekenning	665



Date: 17-4-2008

Afhandeling aanvragen

Meetperiode 01-01-07 tot 31-12-07

Omschrijving groep	Omschrijving afhandeling	Aantal
		867
		3356



Date: 17 april 2008

Forfaitair vervoer 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	6	1	Gebr. Eigen auto 100%	11326,85
		2	Gebr. Eigen autoi 75%	999,86
		3	Gebr. Eigen auto 50%	1784,16
		9	Gebr. Rolstoeltaxi 100%	124,54
		11	Gebr. Rolstoeltaxi 50%	456,22
		21	Afwijkend bedrag forfaitair	820,43
				15512,06
	8	1		579,28
		20		5991,41
				6570,69



Date: 17 april 2008

Hulp bij huishouden 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	6	93	Hulp bij Huishouden 1 (ZIN)	1457,57
		94	Hulp bij Huishouden 2 (ZIN)	375,02
		95	Hulp bij Huishouden 1 (PGB)	65199,72
		96	Hulp bij Huishouden 2 (PGB)	6988,37
				74020,68
	8	91	Hulp bij Huishouden 1 (ZIN)	799101,00
		92	Hulp bij Huishouden 2 (ZIN)	2020915,69
		93	Hulp bij Huishouden 1 (PGB)	7287,94
		94	Hulp bij Huishouden 2 (PGB)	224,13
				2827528,76



Date: 17 april 2008

Woningaanpassing betalingen 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	50	Woningaanpassing <908	46757,56
		51	Woningaanpassing 908 - 680	216825,95
		52	Woningaanpassing 6808 - 20	84899,91
		54	Verhuizing/ Inrichting	26806,70
		56	Onderhoud Trapliftten	25787,88
		57	Reparatie Trapliftten	13313,30
				414391,30



Date: 17 april 2008

Huur hulpmiddelen 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	6	13	Buitenwagen	4202,04
		14	Bijzondere Fiets	4339,03
		15	Scootermobiel	4659,47
		30	Rolstoel Handmatig bewogen	458,66
		31	Rolstoel Electrisch bewogen	3949,06
		32	Aanpassing Rolstoel	1143,51
		55	Roerende Woonvoorziening	6444,35
				25196,12



Date: 17 april 2008

Advieskosten 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	84	Advies Argonaut	11078,43
				11078,43



Date: 17 april 2008

Incidentele bet. (krediet rolstoelen) 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	30	Rolstoel Handmatig Bewogen	167728,25
		31	Rolstoel Electrisch Bewogen	97066,16
		32	Aanpassing Rolstoel	17011,32
				281805,73



Date: 17 april 2008

Incidentele bet. (krediet vervoer) 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	14	Bijzondere Fiets	7573,94
		15	Scootermobiel	239463,95
		16	Aanpassing scootermobiel	3182,75
				250220,64



Date: 17 april 2008

Incidentele bet. (krediet woonv) 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	55	Roerende Woonvoorziening	40587,98
				40587,98



Date: 17 april 2008

Schade 2007

Kode regeling	Kolom- nr	Volgnr komp	Omschrijving komp	Bedrag
11	8	34	Schade aan Rolstoel	76,32
				76,32

BIJLAGE III

Deskresearch managementrapportage (Baas in eigen bedrijf – bron:
<http://www.xs4all.nl/~jan/Publicaties/Management%20Informatie%20Systemen.htm>)

Baas in eigen bedrijf

Het lijkt zo eenvoudig: meten en verbeteren van bedrijfsprestaties. Maar wat moet men meten? Welke indicatoren kan een bedrijf gebruiken als stuurmiddel? Veel bedrijven ontberen een goed, samenhangend geheel van indicatoren. Verkeerde beslissingen zijn dan snel genomen.

Vraag drie ondernemers hoe het gaat met hun bedrijf en je krijgt drie keer hetzelfde antwoord: goed, goed, goed. Maar als je doorvraagt, blijkt dat ze alledrie iets anders bedoelen. De een heeft in het afgelopen jaar een forse omzetstijging geboekt, de tweede is zeker van goedgevulde orderportefeuille en de derde - ach, die is altijd tevreden.

Het oordeel over het wel en wee van een onderneming is een uiterst subjectieve aangelegenheid. Wat goed is voor het ene bedrijf, is niet goed voor het andere. "Er bestaan dan ook geen universele kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren" zegt drs. A. Klaassen, directeur van het onderzoek- en adviesbureau Rematch en redacteur van het onlangs verschenen Handboek Management Ratio's. "Het verschilt van bedrijf tot bedrijf welke maatstaven moeten worden gebruikt en welke ratio's moeten worden opgenomen in het Management Informatie Systeem." Wel kan men volgens Klaassen aangeven aan welke eisen zo'n beoordelingssysteem moet voldoen:

Uitgangspunt zijn de bedrijfsdoelstellingen. De managementrapportage mag geen ruimte laten voor meerdere interpretatiemogelijkheden, aldus het Handboek Management Ratio's. "Als gesteld wordt: wij willen behoren tot de top 3, dan moet duidelijk zijn op welke produkt-markt-combinatie en wat onder top 3 wordt verstaan. Is dat omzet, winstgevendheid, naambekendheid? In de praktijk blijkt dat het definiëren van management ratio's bijna altijd vraagt om een verdere detaillering en specificering."

Hierna moet de strategie worden vastgelegd. Idealiter is de strategie richtinggevend in de selectie van adequate management ratio's, schrijft Klaassen. "Door deze variabelen vervolgens regelmatig te kwantificeren wordt het mogelijk de feitelijke uitvoering van de strategie kritisch te volgen, zodat zonodig tijdig kan worden bijgestuurd. Met andere woorden: regelmatige informatie over management ratio's vormt een onmisbare schakel tussen de formulering en implementatie van strategieën. Daarmee is het gebruik van management ratio's ook een cruciaal communicatiekanaal tussen het strategisch en het operationeel management."

Een derde stap is het vaststellen van kritieke succesfactoren. Een kritieke succesfactor is een bedrijfsvariabele die van doorslaggevend belang is voor de realisatie van de bedrijfsstrategie, zo schrijven Drs. A.A. de Waal en Drs. H. Bulthuis in de recente uitgave Cijfers zeggen niet alles!. "De kritieke succesfactor geeft een kwalitatieve omschrijving van een element uit de bedrijfsstrategie waarin de organisatie moet uitblinken om succesvol te zijn. En succes is de mate waarin de organisatie erin slaagt om doelstellingen te realiseren." De Waal en Bulthuis onderscheiden kritieke succesfactoren op organisatieniveau, functieniveau en op het niveau van de bedrijfsactiviteiten.

"Vuistregel is dat elk bedrijf de volgende kritieke succesfactoren kent: kosten, kwaliteit en tijdigheid, zegt Bulthuis. Zowel De Waal en Bulthuis als Klaassen c.s. maken melding van de zogeheten Business Scorecard, een model van Nolan Norton. Hierin worden vier gebieden genoemd waarop men kritieke succesfactoren kan onderscheiden: op het gebied van klantgerichtheid, van kwaliteit en innovatie, en van financiële en bedrijfsinterne prestaties.

Voor elk van kritieke succesfactoren kunnen prestatie-indicatoren worden opgesteld. Een prestatie-indicator is een getal, een kwantitatieve invulling van een kwalitatieve kritieke succesfactor. Zo kan een beoogde leversnelheid voor de expeditieafdeling dienen als indicator voor de kritieke succesfactor tijdigheid of een foutloze productie als indicator voor degene die verantwoordelijk is voor het kwaliteitszorgsysteem.

In het Handboek Management Ratio's staat een voorbeeld van indicatoren die men kan gebruiken

uitgaande van de vier gebieden van de Business Scorecard. Om te beginnen financiële indicatoren zoals het netto resultaat, de omloopsnelheid van het vermogen en het rendement op geïnvesteerd vermogen. Daarnaast 'interne indicatoren' (bezettingsgraad, doorlooptijd en afkeur/uitval), indicatoren om de klantgerichtheid in kaart te brengen (realisatie contractafspraken, marktaandeel, kwaliteit en tevredenheid) en tot slot indicatoren die het innovatieve vermogen aangeven, zoals flexibilisering van de kosten, omzet uit nieuwe producten en het aantal nieuwe klanten. Manco's

Met een goed Management Informatie Systeem is de ondernemer baas in eigen bedrijf. Als hij maar een goed uitgekristalliseerde strategie heeft en duidelijk omschreven doelstellingen en kritieke succesfactoren, kan hij sturen en bijsturen. De prestatie-indicatoren maken het mogelijk de uitvoering van de strategie continu te meten en te volgen, aldus De Waal en Bulthuis. "Bovendien signaleren ze vroegtijdig, verschaffen ze een eenduidige en gemeenschappelijke basis voor discussie, sturen ze het gedrag en maken ze het proces van continue verbetering binnen de organisatie mogelijk."

Een voorbeeld. Een transportbedrijf wil marktleider worden. De onderneming stelt zich ten doel de omzet te vergroten door meer orders in de wacht te slepen. Een van de kritieke succesfactoren is leverbetrouwbaarheid, omdat dit geacht wordt te leiden tot hogere klanttevredenheid en daarmee tot een grotere omzet. De prestatie-indicator om de leverbetrouwbaarheid te meten kan zijn: hoeveel orders worden in één keer op de afgesproken dag geleverd conform de wensen van de klant? Als men 100% scoort, doet men het uitmuntend. Daaronder zijn wellicht verbeteringen mogelijk. Zo simpel als wat, zou men zeggen. Toch blijkt in de praktijk dat veel bedrijven opereren zonder goed Management Informatie Systeem. "Naar schatting 42% van de Nederlandse ondernemingen gebruikt de management rapportage niet bij het nemen van besluiten", schrijven De Waal en Bulthuis. Geen wonder, vinden zij: "De huidige wijze van rapportage vertoont nogal eens fundamentele manco's." De belangrijkste manco's zijn: een 'mismatch' tussen strategisch en operationeel niveau, blinde kopieerdraft, een te zeer op het verleden gerichte, te sterk financieel georiënteerde en onvoldoende geïntegreerde informatievoorziening:

'Mismatch' strategisch en operationeel niveau. Volgens Klaassen komt het nog vaak voor dat de strategische doelstellingen van het bedrijf niet zijn vertaald in operationele termen. "Bovenin het bedrijf wordt gewerkt met een verheven missie, doelstellingen en strategieën. Op de werkvloer let men echter op bezettingsgraden en omloopsnelheden. Het zijn twee verschillende werelden." De goede bedrijfsbreed gedragen ratio's waarmee een brug kan worden geslagen tussen de top en de rest van het bedrijf ontbreken. Men spreekt elkaars taal niet.

Door **blinde kopieerdraft** - het klakkeloos overnemen van management ratio's van een andere onderneming - meten veel bedrijven de verkeerde dingen. Het ene bedrijf is het andere niet, en wat voor het ene bedrijf kritieke succesfactoren zijn, zijn dat voor het andere bedrijf helemaal niet. Uiteraard kan een onderneming zich spiegelen aan andere ondernemingen bij de bepaling van haar doeleinden en de hiervan afgeleide kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren. "Het hele principe van 'benchmarking' is hierop gebaseerd", zegt Klaassen. "Meten en vergelijken van de eigen prestaties van andere bedrijven. Daar kan een bedrijf zijn voordeel mee doen. Maar benchmarking dient wel met overleg te gebeuren."

Twee gevaren springen in het oog. Om te beginnen: Wanneer men de eigen prestaties op een bepaald gebied wil verbeteren, kan dit mogelijke gevolgen hebben elders in het bedrijf. Is hier voldoende rekening mee gehouden? Als men bijvoorbeeld de efficiency van de financiële administratie wil verhogen door de betalingstermijn terug te dringen, loopt een bedrijf dan niet gevaar dat het klanten afstoot? Een tweede gevaar is dat men zich ten onrechte wil optrekken aan de prestaties van een ander bedrijf. Zo hebben sommige sectoren een kortere gemiddelde betalingstermijn dan andere. Een bedrijf kan misschien de betalingstermijn niet terugdringen tot het niveau van een ander, ideaal bedrijf omdat een vlotte betaling nu eenmaal ongebruikelijk is in de sector en afnemers nu eenmaal hun tijd nemen. Als het bedrijf zich de gevaren niet realiseert, kan benchmarking misleidende verwachtingen scheppen.

De traditionele rapportage is sterk financieel gericht. "Er is op zich niets tegen financiële informatie", zegt Bulthuis. "De continuïteit van een onderneming valt en staat immers met de winstgevendheid. Maar deze informatie is niet zalmakend." Zeker niet als het de informatie is die primair bedoeld is voor de externe jaarrekening, vindt Klaassen. "De praktische waarde van een externe balans en resultatenrekening is op de korte termijn nul-komma-nul. De jaarrekening is altijd

gekleurd. Neem alleen al de waardering van voorraden. In de jaarrekening gebeurt dit op grond van boekhoudkundige conventies. De boekhoudkundige waarde kan echter sterk afwijken van de werkelijke waarde." De interne management-informatie is misschien minder vertekend, maar ook hiervoor geldt: te financieel georiënteerd.

De informatie is te zeer op het verleden gericht. Dat is wellicht nuttig wanneer men bedrijfsprestaties wil verklaren. Maar wanneer men wil bij sturen, moeten er ook meer toekomstgerichte gegevens zijn. Zoals de prestatie-indicatoren, die niet alleen bruikbaar zijn om prestaties uit het verleden te meten maar ook om toekomstige doeleinden nader te bepalen. Om prestatie-indicatoren te formuleren voor alle kritieke succesfactoren, moet men toegang hebben tot andere informatie dan de 'A-4'tjes en computeruitdraaien' uit de financiële administratie, zegt Bulthuis.

Voorzover de hiertoe benodigde informatie niet kan worden ontleend aan de financiële administratie, kan men vaak elders in het bedrijf terecht. Informatie over 'kwaliteit' van een produkt, bijvoorbeeld. Vaak is binnen het bedrijf voldoende informatie aanwezig over het aantal foutloze produkten, de leverbetrouwbaarheid en andere zaken die bepalend zijn voor de kwaliteit van de produkten. "Zeker wanneer het gaat over zaken die binnen het bedrijf spelen is er grote kans dat dergelijke informatie voorhanden is", zegt Bulthuis. "Moeilijker wordt het wanneer de informatie uit de omgeving moet komen. Als het gaat om iets als klanttevredenheid, ook een mogelijke prestatie-indicator voor kwaliteit. Daarover heeft men zelden informatie. Laat staan dat men die gekwantificeerd heeft, wat toch de bedoeling is bij een prestatie-indicator."

Klaassen noemt de treasury en de verkoopafdeling als vaak onderschatte bronnen van informatie. "De treasurer heeft het beste inzicht in de liquiditeitspositie van een onderneming. Veranderingen daarin zijn vaak een signaal welke kant het opgaat met de onderneming. Ook de verkoper kan in een vroeg stadium signalen opvangen die pas later naar de rest van het bedrijf doorsijpelen. Vanwege zijn contact met de klanten is het alsof hij op een uitkijkpost staat. Het top-management onderkent de signalerende rol die treasurer en verkoper kunnen spelen lang niet altijd."

De informatie is vaak niet geïntegreerd. Ook als men wel de beschikking heeft over de benodigde informatie, is deze vaak versnipperd en ontoegankelijk, zegt Klaassen. De ene afdeling is niet op de hoogte van de informatie van de andere. Het management krijgt op gezette tijden een dik pakket met tabellen en cijfers. Klaassen schetst een beeld van de manager die zich zuchtend en ploeterend door dikke stapels papier worstelt om enigszins op de hoogte te blijven van de stand van zaken binnen het bedrijf.

Een goede managementrapportage is niet meer dan vier of vijf pagina's lang. Op strategisch niveau staat de voortgang per kritiek gebied aan de hand van een stuk of vier prestatie-indicatoren weergegeven. Overzichtelijkheid is belangrijker dan volledigheid. Als het top-management nadere toelichting wil, kan het per gebied en per kritieke succesfactor meer gedetailleerde informatie opvragen van de lagere echelons.

Zeker wanneer snelle rapportage is vereist, moeten de belangrijkste indicatoren in een geautomatiseerd systeem worden ondergebracht. In kader 1 wordt ingegaan op de technische eisen waaraan een goed informatiesysteem moet voldoen.

<BEGIN KADER 1 >

Hoe kleiner de onderneming, hoe eenvoudiger het informatiesysteem kan zijn. Zowel de grote als de kleine en de middelgrote onderneming kent echter in principe dezelfde informatie-architectuur voor managementrapportage. In Cijfers zeggen niet alles! gaan de auteurs dieper in op de technische aspecten van de management rapportage. Zij onderscheiden de volgende, nauw met elkaar verbonden componenten:

- **De operationele systemen:** de reeds aanwezige registratieve systemen ter ondersteuning van de bedrijfsprocessen. De gegevens die in deze systemen aanwezig zijn vormen de basis voor de managementrapportage. Denk aan gegevens ls omzet, aantal personeelsleden, gewerkte man-uren en machine-uren. Niet zelden zullen via deze systemen echter ook andere gegevens dan voorheen moeten worden geregistreerd. Bijvoorbeeld wanneer een bedrijf besluit de door consumenten ervaren produktkwaliteit te meten. Dit impliceert vaak aanpassingen van het informatiesysteem.

- **Het invoermedium.** Via eenvoudige invoerschermen kunnen gegevens handmatig worden toegevoegd aan het gegevensbestand van de managementrapportage.

- **De externe informatiebronnen.** Dit zijn gegevens die door andere organisaties worden verzameld en tegen betaling ter beschikking worden gesteld. Zoals: marktinformatie, concurrentiegegevens, beursinformatie.

- **Het management rapportage-gegevensbestand.** Hierin worden alle gegevens - zowel cijfers als tekst - opgeslagen die nodig zijn voor de managementrapportage. Dit gegevensbestand wordt gevoed door de operationele systemen. Er kunnen echter ook rechtstreeks gegevens worden ingebracht. Te denken valt aan budgetten en verwachtingen voor de omzet, de kosten en de prestatie-indicatoren en uit te voeren acties als de resultaten achter blijven bij de planning.

- **Het presentatiesysteem.** Met dit systeem kunnen rapportages worden gegenereerd, gebaseerd op gegevens uit het managementrapportage-gegevensbestand. Eventueel kan een kant-en-klaar Executive Information Systeem worden gebruikt. Deze systemen kosten echter tienduizenden guldens. Middelgrote ondernemingen kunnen veelal volstaan met een spreadsheet annex presentatieprogramma dat gebruik maakt van gegevens onttrokken aan de financiële administratie, een relatiebeheersysteem en andere in- en externe informatie bronnen.

- **Het communicatiesysteem.** Dit geeft gebruikers de mogelijkheid om elektronisch berichten te versturen over de managementrapportage aan andere medewerkers. Deze berichten kunnen delen van de managementrapportages uit het presentatiesysteem bevatten. Voor het communicatiesysteem kan gebruik worden gemaakt van een electronic-mailsysteem.

<EINDE KADER>

Tot slot: ook het beste management informatie systeem valt of staat met een zorgvuldig, doordacht gebruik. Klaassen c.s. geven enkele tips hoe men de baas in eigen bedrijf blijft en niet verwordt tot de slaaf van het informatiesysteem:

1. Er moet worden gewaakt dat kwantificeren leidt tot een gevoel van schijnzekerheid. Cijfers en getallen zijn slechts zo 'hard' als de eraan ten grondslag liggende veronderstellingen. Door te kwantificeren wordt het echter mogelijk om de bron en de mate van (on)zekerheid preciezer vast te stellen.
2. 'Meten om het meten' kan gepaard gaan met een overbodige bureaucratie en een teveel aan informatie. Daarom is het belangrijk om op basis van de geformuleerde strategie een effectieve en niet te omvangrijke verzameling van management ratio's te selecteren.
3. Meten genereert strategisch gedrag: het personeel gaat zich ernaar gedragen. Het is zinvol om vooraf ongewenst strategisch gedrag zoveel mogelijk uit te sluiten, en achteraf desnoods het meetinstrumentarium aan te passen.
4. Het gebruik van management ratio's kan verworden tot een rituele dans: maand na maand worden de management ratio's routinematig gemeten en besproken. Door gerichte alertheid en frisheid te stimuleren moet sleur worden vermeden.
5. Maatwerk is geboden. Als de management ratio's niet op de specifieke context van de onderneming worden toegesneden, is de kans groot dat het verkeerd wordt gemeten. Klaassen geeft enkele voorbeelden: "Voor een bedrijf als Hoogovens zijn milieu en ecologie belangrijke factoren. Het personeel is van levensbelang voor kennisintensieve dienstverlening. Door alleen de vier invalshoeken van de Balanced Scorecard te nemen, komen deze elementen niet gestructureerd aan de orde. Het is voor elke organisatie van belang om na te gaan wat de voor haar belangrijke factoren zijn in realisatie van de strategische keuzes. Hierin ligt de basis om te komen tot een goede keuze van de benodigde management ratio's."

Literatuur: Handboek Management Ratio's Losbladige uitgave onder redactie van Drs. A. Klaassen, ir. H.M.P. Torremans, Prof. dr. A. van Witteloostuijn. Kluwer Bedrijfswetenschappen. fl. 95 (hoofdwerk) +

fl. 0,63 per pagina. Per kwartaal verschijnen ca. 130 pagina's.

Cijfers zeggen niet alles! Drs. A.A. de Waal en Drs. H. Bulthuis. Kluwer Bedrijfswetenschappen, ISBN 90 267 2110 2. fl. 79,50

Jan Bletz

BIJLAGE IV

Deskresearch managementrapportage (CFO Consult – bron: <http://www.cfoconsult.nl/74.0.html>)

Wat is managementinformatie?

Managementinformatie bestaat uit de (bewerkte) gegevens die de leiding nodig heeft voor de besturing en beheersing van de organisatie alsmede de (bewerkte) gegevens die de leiding nodig heeft om verantwoording over haar functioneren af te leggen. In het kort gaat het dus om stuur- en verantwoordingsinformatie.

Wat is interne berichtgeving?

Interne berichtgeving is de periodieke informatie die het management nodig heeft om de bedrijfsprocessen te besturen en beheersen teneinde de organisatiedoelstellingen te realiseren. De interne berichtgeving richt zich op de interne besturing en beheersing van de organisatie. Dit in tegenstelling tot de externe verslaglegging die met name gericht is op de externe verantwoording.

Wat is een geschikte methode om managementinformatie te bepalen?

Evenals er meerdere wegen zijn die naar Rome leiden, zijn er ook meerdere methoden om managementinformatie vast te stellen. Wij hanteren vaak een achtstaps methode die er als volgt uit ziet:

1. Beschrijf de missie, visie en strategie van de organisatie. Vertaal de strategie in concrete (SMART) doelstellingen.
2. Inventariseer de kritieke succesfactoren die voortvloeien uit de strategie en strategische doelstellingen.
3. Inventariseer de bedrijfsprocessen. Van elk van de bedrijfsprocessen worden de activiteiten en kenmerkende karakteristieken in kaart gebracht. Tevens wordt de relatie met afdelingen en de verantwoordelijkheidsstructuur op hoofdlijnen geschetst.
4. Inventariseer de relevante informatie-elementen. Door de kritieke succesfactoren en bedrijfsprocessen met elkaar te confronteren ontstaat een beeld van alle belangrijke beheersaspecten. Bij elk beheersaspect kan informatie worden gedefinieerd, die concreet inzicht in de mate van beheersing geeft. In de regel wordt vervolgens gekozen voor 10 à 15 informatie-elementen die voor de besturing het meest relevant zijn.
5. Bepaal de prestatie-indicatoren. In deze stap worden de informatie-elementen nader uitgewerkt tot zogenaamde controlvariabelen of prestatie-indicatoren. Essentieel in deze stap is een goede benaming en een precieze definitie, zodat alle gebruikers hetzelfde verstaan onder de gehanteerde begrippen. Tevens worden richtwaarden (normen) vastgesteld en zo nauwkeurig mogelijk aangegeven uit welke bron (handmatig of geautomatiseerd) de benodigde informatie zal worden betrokken.
6. Bepaal de rapportagevorm en -frequentie. In de voorlaatste stap wordt de gedefinieerde managementinformatie in een logische samenhang geplaatst in een managementrapportage. In de regel hanteren wij daarbij de driedeling van een topblad (deel I), aanvullende informatie (deel II) en incidentele informatie (deel III). De praktijk wijst uit dat kritieke informatie op week en/of maandniveau noodzakelijk is en andere overzichten slechts per kwartaal of incidenteel noodzakelijk zijn.
7. Bouw een dummy managementrapportage en test of deze aan de verwachtingen van de gebruikers voldoet.
8. Implementeer de managementrapportage in de operationele omgeving.

Wat zijn kritieke succes factoren?

Kritieke Succes Factoren, ook wel aangeduid als KSF'en, zijn de factoren welke voor het succes van de organisatie van doorslaggevend belang zijn. KSF'en hebben betrekking op bedrijfsfuncties die een constante aandacht van het management vragen. In de regel zijn drie tot vijf succesfactoren echt bepalend voor het succes of falen van een organisatie.

Welke factoren bepalen de inhoud van mijn managementrapportage?

De belangrijkste factoren die de inhoud van de managementrapportage bepalen zijn:

1. De strategie van de organisatie. Managementinformatie dient inzicht te geven in de mate waarin de strategische doelstellingen worden behaald.
2. Het gekozen besturingsmodel. De managementinformatie dient aan te sluiten bij de gekozen vorm van delegatie ('strak' of 'los') en de benoemde verantwoordelijkheidscentra (winstcentrum, kostencentrum, investeringscentrum).
3. De rapportage dient aan te sluiten op de organisatorische inrichting van de organisatie.

4. De rapportage dient inzicht te geven in de uitvoering van de bedrijfsprocessen. Andere factoren die van invloed kunnen zijn op de inhoud van de managementrapportage zijn de beschikbare informatiesystemen, de managementstijl, de organisatiecultuur en de eisen die aan de externe verslaggeving worden gesteld.

Wat is de deel I/II/III benadering?

Het principe van deze werkwijze is dat de managementrapportage in drie delen is gesplitst:

- een 'Deel I', waarin slechts kengetallen of een zeer bekopt resumé worden gegeven van de totale gang van zaken bij de rapporteringseenheid, met verwijzing naar:
- een 'Deel II', waarin gedetailleerd wordt gerapporteerd per verantwoordelijkheidscentrum binnen die eenheid, en
- een 'Deel III', waarin aanvullende toelichtingen en/of cijferstaten zijn opgenomen.

Wat is de inhoud van 'Deel I'?

Bij een werkmaatschappij of MKB-bedrijf bevat 'Deel I' de samengevatte resultaten, de belangrijkste (kritieke) prestatie-indicatoren en een samenvatting van de latest estimate.

Op divisieniveau bevat 'Deel I' een overzicht van kengetallen per werkmaatschappij plus een beknopt resumé per werkmaatschappij.

Op concernniveau bestaat 'Deel I' uit een samenvattend verslag, waarin concernomzet en resultaat, netto cash flow, vermogensontwikkeling, investeringen en personeelsbezetting worden gerapporteerd. Daarnaast kan op concernniveau worden gedacht aan samengevatte financiële gegevens met betrekking tot de financiering, het verloop van de winst, een samenvattend concern latest estimate en eventueel concernrisico's.

Wat is de inhoud van 'Deel II'?

Voor een werkmaatschappij of MKB-bedrijf bevat 'Deel II' een gedetailleerde toelichting op het kwartaalresultaat en volledige latest estimate.

Op divisieniveau bevat 'Deel II' cijfers en overzichten van kengetallen per werkmaatschappij en dient als onderbouwing van 'Deel I'.

Op concernniveau bevat 'Deel II' een globale vastlegging van het verloop en de samnestelling van de concernomzet, bedrijfsresultaat, netto cashflow et cetera. Daarna volgt een korte toelichting op de gang van zaken per divisie. Deze bestaat uit de belangrijkste zaken uit de divisierapportage en divisie latest estimates.

Wat is de inhoud van 'Deel III'?

'Deel III' bestaat voor werkmaatschappijen uit de administratieve staten voor consolidatie doeleinden zoals beschreven in de concernrichtlijnen.

Voor MKB-organisaties bestaat 'Deel III' uit onderbouwingen, detailleringen en overige bijlagen.

Op divisieniveau bevat 'Deel III' een toelichting per werkmaatschappij en Latest Estimate.

Op concernniveau bevat 'Deel III' de overzichten van kencijfers en Latest Estimates per werkmaatschappij en divisietotaal, alsmede een onderbouwing van de overige in deel II opgenomen informatie.

Wat is een 'latest estimate'?

De 'latest estimate' is een onderbouwde raming van (financiële) resultaten tot en met het einde van het boekjaar. Het is gebruikelijk in 'latest estimates' vergelijkingen op te nemen met het oorspronkelijke budget en de vorige estimate. De ontwikkelingen worden in een toelichting uiteengezet.

Wie is verantwoordelijk voor de analyses en de toelichting?

Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor de inhoud van de analyses, de toelichting en daaruit volgende acties. De controller speelt vaak de rol van sparring partner, formuleert de tekst en verwerkt deze in de managementrapportage.

Wat is de inhoud van een rapportagetabel?

Een veel gebruikt formaat kent de volgende kolommenindeling:

Maand:

- werkelijk
- norm
- werkelijk in % norm **T/m maand:**

- werkelijk
- norm
- werkelijk in % norm **Latest estimate (prognose) t/m einde boekjaar:**
- werkelijk
- norm
- werkelijk in % norm

Wat is 'economic performance'?

De "economic performance" geeft inzicht in de mate waarin de producten/diensten van de organisatie bijdragen en hebben bijgedragen aan het resultaat. Het geeft inzicht in het historisch en toekomstig presteren van de organisatie in haar markt (winst, marktaandeel etc.) ten opzichte van het gestelde doel.

Wat is 'management performance'?

De "management performance" geeft inzicht in de mate waarin het handelen van het management leidt en heeft geleid tot het realiseren van de gestelde doelen.

Hoeveel tijd kost het om de managementinformatievoorziening in te richten?

Dat hangt af van uw situatie. In de regel is in een middelgrote organisatie een doorlooptijd van minimaal drie tot vier maanden nodig om de inhoud van de managementrapportage te definiëren. Wij gaan er daarbij vanuit dat de strategie helder is, dat er afspraken zijn gemaakt over de verantwoordelijkheidsverdeling in de organisatie en dat er zicht bestaat op de bedrijfsprocessen. Essentieel is dat er een projectleider wordt aangesteld die een projectplan opstelt en dit bewaakt. Daarnaast moet het management van de organisatie tijd vrij maken om deel te nemen aan enkele workshops en om de (tussentijdse) projectresultaten te bespreken.

De tijd die benodigd is voor de technische realisatie van de managementrapportages is sterk afhankelijk van de aanwezige infrastructuur en de kwaliteit van het informatiemanagement.

Heeft u 'algemene' tips voor het ontwikkelen van managementinformatie?

Er zijn veel aspecten waarop u kunt letten bij het ontwikkelen van managementrapportages. Enkele tips uit onze praktijk:

- Zorg voor een periodiek herontwerp van de rapportage. Beoordeel of alle informatie nog relevant is. Onderzoek of de presentatievorm nog steeds aansluit bij de behoeften van de gebruikers.
- Investeer veel tijd in vormgeving. Een toegankelijke en transparante rapportage richt de aandacht van het management op de 'belangrijke' zaken.
- Meer is niet altijd beter. Zorg er voor dat de hoofdzaken aan de orde komen. Allerhande bijlagen met niet relevante details kunt u beter weglaten. Wanneer er incidenteel behoefte aan is kunt u deze informatie op aanvraag verstrekken
- Steek meer dan gemiddelde energie in de relatie met de informatieleveranciers. Goed informatiemanagement zorgt ervoor dat u de juiste gegevens op tijd van uw (interne) leveranciers ontvangt. Een goede communicatie zorgt er voor dat uw wensen tijdig kunnen worden vertaald en dat u omgekeerd op de hoogte bent van veranderingen in de informatiehuishouding
- Juist gebruik van de rapportage valt of staat met de kwaliteit van de toelichting. Een kwalitatief goede toelichting richt de aandacht van het management op de pijnpunten en zorgt voor adequate en snelle actie.

Welke ondersteunende ICT-hulpmiddelen kan ik gebruiken?

In heel veel organisaties worden managementrapportage nog steeds gemaakt met spreadsheets. Andere mogelijkheden zijn standaardrapportages uit administratieve, ERP-systemen, CRM-systemen etc.

Grotere organisaties werken ook wel met zogenaamde datawarehouses en OLAP-rapportagesystemen. Daarnaast of in combinatie wordt ook gewerkt met consolidatiesystemen.

Wat is een balanced scorecard?

De balanced scorecard is een instrument ontwikkeld door de Amerikanen Kaplan en Norton dat de strategie operationaliseert en vertaalt in concrete acties. Deze acties worden in de regel gevolgd in de managementrapportage. Binnenkort verschijnt op deze website een serie FAQ's speciaal gericht op de balanced scorecard.

Maakt de balanced scorecard deel uit van de periodieke managementrapportage?

Dat hoeft niet noodzakelijkerwijs. De balanced scorecard kan een zeer krachtig instrument zijn om in kaart te brengen welke concrete acties noodzakelijk zijn om de strategie te realiseren. In dat licht kan het zeer nuttig zijn om de voortgang van deze acties in de managementrapportage te volgen. Er bestaan echter ook andere methoden om de voortgang van de realisatie van strategische doelstellingen te volgen. De meest bekende methode is de kritieke succesfactor methode.

Hoe leer ik een managementrapportage maken?

Door er zelf mee aan de slag te gaan. In deze rubriek vindt u aanwijzingen voor te raadplegen vakliteratuur en een methode om managementinformatie te formuleren. Ook kunt u ons vragen uw managementinformatieproject te begeleiden. Wij leren u dan de kneepjes van het vak.