

## De medewerkers

Het tastbare van Zorgnet Alphen bestaat uit een ruimte met een balie, vier consulentes en een coördinator hebben allen een ruime ervaring in de wereld van de gezondheidszorg. Zij hebben een verpleegkundige achtergrond of een opleiding sociale dienstverlening en zijn werkzaam geweest als districtsverpleegkundige chronisch zieken, hoofdwijkverpleegkundige, leidinggevende gezinsverzorging, wijkverpleegkundige en medewerker van Stichting Wegwijs. De organisaties achter het Zorgnet zijn allen professionele organisaties met veel ervaring en expertise in hun branche.

Deze medewerkers zullen op werkdagen van 9.00 tot 16.00 uur ten dienste staan van hulpvragers, hun familieleden, vrijwilligers en professionals.

## Het SCO-concept en de informatievoorziening

In 1993 heeft het ministerie van Binnenlandse Zaken de gemeente Alphen aan den Rijn gevraagd om als SCO-experiment gemeente mee te werken aan het project SCO-kennissysteem. Dit project heeft tot doel om de bruikbaarheid van kennistechnologie in een SCO aan te tonen. De idee is dat kennistechnologie een bijdrage kan leveren aan de vergroting van de 'breedte maal diepte' capaciteit van de medewerkers in een SCO.

Tevens heeft Binnenlandse Zaken toegezegd dat de pilot inzicht dient te geven in de te treffen maatregelen met betrekking tot de benodigde datacommunicatie tussen frontoffice en back-office en frontoffice en de burger thuis. In de gemeente Alphen aan den Rijn kan qua infrastructuur bijvoorbeeld worden gedacht aan het kabelnet dat geschikt zal worden voor tweewegverkeer.

In het concept-plan van aanpak is aangegeven dat tevens onderzoek zal moeten worden gedaan naar de koppeling met de meer voorzieningsspecifieke administraties en is vastgelegd dat in de pilot ook een aantal rudimentaire functionaliteiten van een cliënt-volg-systeem zullen worden meegenomen. Langzaam maar zeker kan in deze situatie toegroeid worden naar een daadwerkelijke één-loket-situatie voor de oudere of gehandicapte. Daarbij zullen verdere organisatorische samenwerking en verdere integratie in de fysieke balie en verdere toepassing van informatie- en communicatietechnologie belangrijke aandachtspunten zijn. Dit loket verschijnt dan in drie vormen:

- het elektronische loket bij de burger thuis, de burger kan via multi-mediale toepassingen communiceren met de publieke dienstverlening;
- het elektronische loket in een publieke ruimte, voor hen die thuis geen computer hebben;
- het fysieke loket, in zekere zin het elektronische loket dat bediend wordt door een intermediair.

Een belangrijke randvoorwaarde vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken is dat het kennissysteem universeel inzetbaar is en uitbreidbaar is en dat het tevens voor andere gemeenten bruikbaar moet zijn dan wel voor andere loketten inzetbaar is.

## Tot slot

In Alphen aan den Rijn wordt inmiddels gewerkt aan het masterplan voor de ontwikkeling van het stadshart. In dit plan voor het nieuwe stadshart is ook het programma van eisen opgenomen voor de nieuwbouw van een stadswaardenhuis waarin ook Zorgnet is gedacht, naast nog te ontwikkelen (samenwerkings-)loketten voor werkgelegenheid, vastgoed en dergelijke.

Zorgnet is bedoeld als proefproject tot 1 januari 1997. In die tijd zal er onderzoek worden gedaan naar de meerwaarde van een dergelijke werkwijze, naar de financiële haalbaarheid op de langere termijn en of deze voorziening voorziet in een behoefte.

P. van Stipdonk  
Gemeente Alphen aan den Rijn

## HANDVATTEN VOOR HANDVESTEN

**De beslissing om tot een kwaliteitshandvest te komen zal niet zomaar uit de lucht komen vallen. Een heel circus van overwegingen gaat daar aan vooraf. Maar wat als het zover is? Wat als door het College of op het hoogste ambtelijke niveau wordt besloten om een projectgroep in te richten die tot opdracht krijgt een handvest voor de hele organisatie te formuleren? U bent voorzitter van die projectgroep. Gefeliciteerd. Hoe gaat u dan te werk? Hoe wordt de projectgroep ingericht? Hier wordt de eerste fase beschreven van het werken aan een kwaliteitshandvest**

Als het om de formulering van een organisatie-breed handvest gaat, heeft het sterke voorkeur om een projectgroep in te richten waarin vertegenwoordigers van alle belangrijke diensten of produktgroepen aanwezig zijn. Ieder van die vertegenwoordigers zorgt ervoor dat zij een eigen projectgroep inrichten voor het eigen dienstonderdeel. Daarnaast is het van belang dat er personen van de werkgroep deel uitmaken die goed kunnen formuleren en gevoel hebben voor communicatie. Dat maakt het logisch dat er iemand van voorlichting van de projectgroep deel uit maakt, maar het hoeft niet. Oh ja, u bent voorzitter. Zorgt u er dan wel voor dat u direct toegang heeft tot het niveau waar de eindbeslissingen worden genomen?

## Start

Het is altijd nodig om eerst alle leden van de projectgroep goed op de hoogte te brengen van de be-

langrijkste kenmerken van een handvest. De doelstelling van het handvest en de te volgen werkwijze moet worden gedeeld. Men moet daarbij dus beseffen dat het om meer gaat dan een voorlichtingsactie en dat er hele fundamentele zaken aan bod kunnen komen die direct raken aan het primair proces van de organisatie. Kwaliteitshandvesten draaien om de wensen van de burger als klant. Wat weten wij van die burger? Een goede start van de projectgroep kan zijn om de vertegenwoordigers van de verschillende diensten te laten onderzoeken en melden wat zij al hebben in termen van kengetallen over de wensen van de klant en de feitelijke prestaties van de organisatie. Meestal is er meer kennis aanwezig dan men denkt, al zal die kennis verspreid zijn en soms belangrijke leegten vertonen. Het geheel levert de projectgroep een eerste beeld op van de stand van zaken als het gaat om het voldoen aan de wensen van de klant. Valt daar al een ruwe schets voor de normen in een handvest uit te halen? Op dit vroege moment in het leven van de projectgroep komt er al direct een belangrijke beslissing. Is er voldoende kennis beschikbaar om normen ten behoeve van een handvest te formuleren of moet er bijvoorbeeld eerst een onderzoek via de Kwaliteitsmonitor komen?

### Normen beschrijven

U vraagt aan de vertegenwoordigers in de verschillende diensten om hard door te werken aan het verzamelen van kengetallen en het daaraan koppelen van normen of voornemens. De vertegenwoordigers doen dat in zgn. *normgroepen*. Aan de andere kant formeert u uit de leden van de projectgroep een *schrijfgroep* die een eerste versie van de tekst van het handvest gaat formuleren. De schrijfgroep verwerkt gaandeweg de input die zij krijgt van de normgroepen.

De basis voor de tekst kunnen de 'contactmomenten' zijn zoals een burger die met de organisatie heeft. Dat kan lopen van de ontvangst van een voorlichtingsfolder tot en met de afhandeling van een klacht. Per belangrijkste contactmoment wordt vervolgens geformuleerd:

- de 'spelregel'. Wat mag de burger in algemene zin verwachten van de dienst? Het gaat hierbij dus om 100% tevredenheid;
- de trend. Wat zijn de prestaties tot nu toe geweest? Valt er bijvoorbeeld een grafiek te maken van de bereikbaarheid van de dienst?
- normen of voornemens. Gegeven het huidige prestatieniveau wat zou dan vanuit de organisatie wenselijk worden geacht? Wat is nu haalbaar en zou dat in het handvest kunnen worden vastgelegd. In principe wordt dat zo concreet en cijfermatig mogelijk geformuleerd. Waar dat niet kan dient ten minste een voornemen of intentie te worden geformuleerd.
- de compensatiemogelijkheden. Om aan te geven dat het de organisatie ernst is met het voornemen om op het gewenste niveau de diensten te leveren, is het verstandig om waar maar even mogelijk compensatiemogelijkheden aan te geven. Om bijvoor-

beeld de norm over telefonische bereikbaarheid 'hard' te maken, kan worden aangeboden om de gesprekkosten over te nemen als langer dan vijf minuten op verbinding moet worden verwacht. Maar ook andere, niet financiële, mogelijkheden voor compensatie kunnen worden bedacht.

### Eerste concept

Het werk van schrijf- en normgroepen tezamen resulteert in een eerste concept van het handvest. In de projectgroep komen dan een aantal belangrijke zaken aan bod.

In de eerste plaats zal het concept waarschijnlijk te lang zijn voor een goed gebruik. Het moet worden ingekort en geredigeerd. Wat is werkelijk belangrijk?

Verder zal getoetst moeten worden of het handvest meer dan alleen maar 'servicenormen' omvat. Er bestaat een begrijpelijke neiging om vooral normen te formuleren over wachttijden, etc. Voor de burger is het minstens zo belangrijk dat de feitelijke dienstverlening goed voor elkaar is. Komt dat ook in het handvest voldoende tot uiting? Last but not least, zal het ambitieniveau van het handvest moeten worden gekoppeld aan de haalbaarheid ervan. Niet zelden formuleert men een bepaalde norm omdat "de klant het gewoon mag verwachten", terwijl men er hardop aan twijfelt of zo'n norm wordt waargemaakt. Er zal worden gesproken over de vraag of men moet uitgaan van hetgeen nu al bereikbaar is, of wat van betekenis is in de ogen van de burger als klant. Met andere woorden; het handvest moet voldoende concrete elementen bevatten om serieus te worden genomen. Met die vraag op tafel komt voor de voorzitter van de projectgroep het moment om terug te gaan naar de opdrachtgever van de projectgroep.

### Uitkomst of startpunt?

Wanneer kan een dienst met een handvest komen? De leiding van de organisatie zal een besluit moeten nemen. Zij zal het ambitieniveau van het handvest moeten vaststellen. Gaat men daarbij uit van de normen zoals die nu haalbaar mogen worden geacht, of moet de meetlat hoger worden gelegd, en zo ja, wat betekent dat dan voor de interne prioriteiten? Bij dat alles zijn er ruwweg twee lijnen denkbaar. De eerste gaat er vanuit dat pas tot de publicatie van een handvest wordt overgegaan als kan worden gegarandeerd dat de normen op een behoorlijk niveau kunnen worden waargemaakt. Het handvest dus als uitkomst van een kwaliteitstraject.

De andere benadering gaat uit van een snelle publicatie van handvesten. Dit gebeurt vanuit de gedachte dat zo'n handvest juist nodig is om het kwaliteitstraject op gang te brengen; het handvest als breekijzer of hefboom. De voorstanders van deze benadering weten dat het draagvlak voor veranderingen snel kan verdwijnen. Smeed het ijzer als het heet is; dat is dan het motief.

In algemene zin lijkt het wel zo te zijn dat een handvest pas serieus kan worden overwogen als er

enige ervaring is opgedaan met het verzamelen van klantgegevens. Een tweede basisvoorwaarde kan zijn dat het primaire proces voldoende in kaart is gebracht om op de punten zoals die in het handvest terecht komen redelijk zeker te weten dat de toezeggingen kunnen worden waargemaakt. Twee dingen staan voorop. Een handvest moet meer zijn dan een folder met goede voornemens en een handvest moet zo snel mogelijk wordt ingevoerd wil men kunnen profiteren van het breekijzer-effect.

### Communicatie- of verandertraject?

Als de leiding heeft gekozen voor een bepaalde lijn kan het terugkomen in uw projectgroep. Dan moet u goed inschatten wat er is gebeurd. Als is gekozen voor een handvest op korte termijn die aansluit bij wat nu haalbaar is, dan heeft de projectgroep vooral nog de rol in het communicatietraject om voor zorgen dat iedereen binnen de organisatie er maximaal bij betrokken is en dat, in het volgende stadium, de betrokken burgers zo goed mogelijk worden geïnformeerd. Gaat de ambitie verder, dan gaat het om meer dan een communicatietraject, dan gaat het om een verandertraject. Dan gelden de regels zoals die voor alle verandertrajecten gelden en is het zaak de lijn verantwoordelijk te maken en te houden.

P.N.

## LITERATUUR

### Binnenlandse Zaken-uitgaven

In december verschijnen de volgende uitgaven:

- Evaluatie experimenten service centra van de overheid. Een onderzoeksverslag van het IVA-Tilburg.
- Kwaliteitshandvesten in Nederland. Eindrapport van een onderzoek naar de bruikbaarheid en wenselijkheid van kwaliteitshandvesten door De Baak, B&A Groep en Van Rossum en Partners.

Deze uitgaven zijn, zonder verdere kosten, bij het ministerie van Binnenlandse Zaken verkrijgbaar (dhr. P. Bervoets, tel. 0703026812).

### Handboek Kwaliteitsmonitor.

Het Handboek kwaliteitsmonitor geeft gemeenten meer inzicht in gebruiks- en uitvoeringsmogelijkheden van de kwaliteitsmonitor. Het Handboek zal door het ministerie van Binnenlandse Zaken kosteloos aan alle gemeenten beschikbaar worden gesteld. Overige belangstellenden kunnen het Handboek bestellen door f. 60,- over te maken op girorekening 348402 t.n.v. het Ministerie van Binnenlandse Zaken/DGOB onder vermelding van Handboek Kwaliteitsmonitor.

## AGENDA

### Integrale kwaliteitszorg bij overheidsorganisaties

Donderdag 11 januari 1996, Holiday Inn te Rotterdam. Organisatie: Studiecentrum voor Bedrijf en Overheid.

Dagvoorzitter is *Prof. dr. W. Derksen* en de sprekers zijn *drs. R.W.H.G. Schouten*, *drs. D.P. Noordhoek* en *drs. P.J.J. van der Burg*.

De kosten bedragen f 895,- (exl. BTW)

Informatie: Studiecentrum voor Bedrijf en Overheid, tel. 040-2608953.

### Overheidsloket 2000 +

7 en 8 februari 1996, Hilton Hotel te Amsterdam.

Organisatie: Institute for International Research.

Deelname aan de conferentie kost f 2.195,- (excl. BTW). De conferentie is ook op audio-cassette te beluisteren (kosten f 395,- voor deelnemers en f 695,- voor niet-deelnemers).

Informatie: Institute for International Research, tel. 020-6715151.

### COLOFON

Nieuwsbrief Service Centra van de Overheid is een uitgave van Samsom H.D. Tjeenk Willink

**Redactie:** drs J. E. Post (Projectleider Overheidsloket 2000, Binnenlandse Zaken)  
drs P. Noordhoek (adviseur bij de stichting De Baak)

mw. drs F. Bodisco Massink (hoofd Bestuurszaken stadsdeel Bos en Lommer, Amsterdam)

Drs B. Heijnen (beleidsmedewerker van Binnenlandse Zaken)

**Eindredactie** mr M. van der Woude  
tel. 0172-46 66 86

**Redactie-adres:** Samsom H.D. Tjeenk Willink bv  
Postbus 316  
2400 AH Alphen aan den Rijn

Berichten en andere reacties kunt u sturen naar het redactie-adres.

Artikelen zonder bronvermelding zijn gebaseerd op eigen nieuwsgaring van de redactie. Hoewel de redactie en de uitgever van de Nieuwsbrief Service Centra van de Overheid streven naar betrouwbaarheid, kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele onjuistheden in de gepubliceerde informatie.

**Abonnementen:** Samsom H.D. Tjeenk Willink bv, Abonnementenadministratie, Postbus 4, 2400 MA Alphen aan den Rijn, tel 0172 - 46 68 22. Verschijnt 12 keer per jaar.

Voor abonnees op de Nieuwsbrief Gemeentelijke Dienstverlening geldt een abonnementsprijs van f 139,- per jaar. De nieuwsbrief is ook apart verkrijgbaar voor f 159,- per jaar. Abonnementen kunnen schriftelijk tot uiterlijk 1 december van het lopende kalenderjaar worden opgezegd. Bij niet tijdige opzegging wordt het abonnement automatisch met een jaar verlengd.

© Auteursrecht voorbehouden.

ISSN 1383-8571 60010701 + 65084000 + 65877000