



**DIENSTVERLENING
in de gemeente Sint Anthonis**

25 november 2014

Inhoudsopgave

1.	Inleiding/probleemstelling	3
2.	Bevindingen	5
2.1	Algemeen.....	5
2.2	Bedrijfsvoering.....	5
2.3	Ruimtelijke verzoeken	6
2.4	Bestuurlijke context.....	7
3.	Conclusies	8
4.	Aanbevelingen	9
I.	Bestuurlijk.....	9
II.	Operationeel.....	9
	Bijlage 1: Bestudeerde documenten	10
	Bijlage 2: Werkvoorraadlijst Decos 2014.....	11
	Bijlage 3: Checklist Dienstverleningsconcept 2009	12
	Bijlage 4: Lijst geïnterviewde personen/medewerkers die behulpzaam zijn geweest	18
	Bijlage 5: Steekproef zaakdossiers	19
	Bijlage 6: Klachten 2012 en 2013 m.b.t. niet tijdig afhandelen van een brief of verzoek.....	20
	Bestuurlijke reactie.....	21

1. Inleiding/probleemstelling

In overleg met het presidium van de gemeente Sint Anthonis heeft de dit jaar ingestelde Rekenkamercommissie Land van Cuijk onderzoek gedaan naar aspecten van de dienstverlening, in het bijzonder de afhandeling van correspondentie. Dienstverlening is een onderwerp dat bij de gemeente al enige jaren op de agenda staat. Dit blijkt onder meer uit het volgende:

- a.** In 2009 is door een interne werkgroep een zogenaamd "Dienstverleningsconcept" opgesteld; concrete aanleiding hiertoe was destijds het creëren van een front-office.
- b.** In het coalitieprogramma 2014-2018 is als doel geformuleerd "het verbeteren van de dienstverlening door middel van het inrichten van een excellente operationele organisatie, die inwoners op een klantgerichte wijze helpt". Op pagina 4 van het coalitieprogramma wordt dit als volgt uitgewerkt: Voor onze inwoners is dienstverlening van cruciaal belang. Openheid en wederzijds respect zijn voor zowel bestuurders als ambtenaren de leidraad voor goede contacten met onze inwoners. Binnen de gemeentelijke organisatie is houding en cultuur primair gericht op onze inwoners. We streven naar een excellente operationele organisatie, die ervoor zorgdraagt dat alle wettelijke termijnen van behandeling gehaald worden. In een kwaliteitshandvest worden de hiervoor gestelde doelen geformuleerd. Dienstverlening kan echter geen vrijbrief zijn voor alle vragen en wensen van inwoners. De inwoners zijn naast klant ook gebonden aan wet- en regelgeving van de gemeente en andere overheden. Controle op de dienstverlening wordt periodiek teruggekoppeld naar college en raad. Voor onze ondernemers komt er in 2014 een ondernemersloket. De rol van de contactambtenaren voor zowel de ondernemers als dorpsraden zal binnen de ambtelijke organisatie versterkt worden.
- c.** In een "Overdrachtsdocument bestuursperiode 2014-2018" staat onder Hoofdstuk 4, Visie op dienstverlening, dat de gemeente op termijn:
 - haar dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen verder verbetert;
 - haar burgers betreft bij en laat participeren in haar besluitvormingsprocessen;
 - overbodige regelgeving terugdringt en de daarmee gepaard gaande administratieve lasten beperkt;
 - zegt wat ze doet en doet wat ze zegt en dit ook zichtbaar maakt voor de burgers;
 - een bedrijfsvoering heeft die een efficiënt verloop van de werkprocessen bevordert en het mogelijk maakt prestaties te meten en te vergelijken.
- d.** Mede aanleiding tot het verzoek aan de Rekenkamercommissie om de dienstverlening onder de loep te nemen is een recent rapport van MKB-Nederland waarin de gemeente als 66^e (van 67 Noord-Brabantse gemeenten) scoort op het punt van dienstverlening aan ondernemers. Gegevens uit een rapport van de Kamer van Koophandel en uit de website "waarstaatjegemeente" vullen het beeld aan.

Uit het voorgaande blijkt dat het onderwerp dienstverlening leeft. Het presidium heeft in een overleg van 25 juni jl. aangegeven het op prijs te stellen als wij voorstellen tot verbetering zouden kunnen doen. Als voornaamste zorg kwam naar voren de afdoening van correspondentie. Wij vertalen dat als het op tijd (binnen de gestelde termijn), correct (in begrijpelijk Nederlands), zinnig en adequaat reageren in antwoord op aanvragen/verzoeken/meldingen per brief, e-mail, telefoon, of via baliecontact.

Via een korte, praktische aanpak willen wij zicht geven op dit item. In juli jl. is een onderzoeksopzet gemaakt met twee hoofdvragen:

- primair: hoe is het gesteld met de afhandeling van correspondentie (brieven en e-mails)?
- secundair: hoe is het gesteld met de afhandeling van telefoonverkeer en met overige klantcontacten, met openingstijden, website et cetera, kortom met al hetgeen van invloed is op het contact met de klant? En zijn burgers/ondernemers er tevreden over?

Nadat wij onze onderzoeksopzet (in verband met de zomervakantie spoedshalve) aan het presidium hebben voorgelegd (de raad is hierover inmiddels geïnformeerd) hebben wij in augustus binnen de organisatie ons licht opgestoken aan de hand van:

- documenten (bijlage 1);
- overzichten van ingediende aanvragen en andere correspondentie (bijlage 2);
- een check in hoeverre het Dienstverleningsconcept 2009 is gerealiseerd (bijlage 3);
- gesprekken met betrokken medewerkers (bijlage 4);
- een steekproef aan de hand van zaakdossiers (bijlage 5);
- ingediende klachten (bijlage 6).

Onderstaand treft u onze bevindingen, conclusies en aanbevelingen aan.

Onze insteek was in korte tijd een onderzoeksresultaat op te leveren. Zodoende hebben wij niet alle operationele gegevens precies kunnen nalopen. Evenmin is door ons een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Het doel is geweest door een externe bril naar de organisatie te kijken, en dan vooral naar de wijze waarop gestuurd wordt op afdoening van zaken, en zo mogelijk aanbevelingen te kunnen doen tot verbetering. Op grond van het onderzoek dat wij hebben gedaan, menen wij over voldoende informatie te beschikken om dat te kunnen doen. Mocht nader onderzoek op specifieke punten noodzakelijk blijken, dan kan dat alsnog worden opgepakt.

De gemeentesecretaris heeft na het opstellen van het concept-rapport gereageerd op onze bevindingen. Zijn reactie, die wij vervolgens met hem hebben doorgenomen, is daarin door ons verwerkt.

2. Bevindingen

2.1 Algemeen

Allereerst: de medewerking en de positieve attitude die we bij het uitvoeren van ons onderzoek van alle kanten binnen de gemeente hebben mogen ervaren stellen wij zeer op prijs. Niet alleen het meewerken, maar ook het meedenken door de medewerkers om snel tot een goed resultaat te komen is zonder meer stimulerend. Een uitstekend perspectief op weg naar vervolgstappen.

De bedrijfsvoering is in handen van het directieteam (gemeentesecretaris en adjunct directeur) en het managementteam (zeven teamleiders). Er wordt serieus gewerkt aan de nodige verzakelijking, vanuit de ambtelijke top wordt gestuurd op het bevorderen van integraal management door de teamleiders, op het halen van termijnen in de afdoening van correspondentie, en op klantvriendelijkheid, er zit voortgang in de professionalisering van de organisatie, en men heeft er zicht op waar het nog niet helemaal goed zit. Een belangrijke voorwaarde om daar waar nodig bij te sturen.

O.a. met de komst van het klantcontactcentrum, het opleiden van medewerkers in de richting van generalisten, de invoering van geautomatiseerde werkvoorraadsystemen en de recente, gestructureerde aanpak van ruimtelijke verzoeken zijn belangrijke stappen gezet ter verbetering van de dienstverlening. Overigens is het klantcontactcentrum niet nadrukkelijk onderwerp van onderzoek geweest.

2.2 Bedrijfsvoering

De vraag die voorop stond was: hoeveel brieven/e-mails/aanvragen, bezwaren et cetera komen er per week/maand/jaar binnen en welk percentage hiervan wordt (per zaaktype) binnen de aangegeven termijn wel of niet afgehandeld. Het stellen van deze vraag heeft geleid tot de volgende constatering.

Om te bekijken hoe het staat met de werkvoorraad c.q. het al dan niet halen van afhandelingstermijnen is men aangewezen op twee informatiesystemen, *Decos* en *Squit*. Zij bieden digitaal inzicht in de werkvoorraad (d.w.z. aantal aanvragen, binnen bepaalde termijn af te handelen, wel/niet afgehandeld).

Het blijkt dat er diverse overzichten/lijsten/grafieken kunnen worden geproduceerd, maar die bieden niet direct gecomprimeerde informatie die in één oogopslag aangeeft waar zaken eventueel uit de pas lopen. Wij hebben verschillende overzichten moeten uitpluizen om een beeld van de situatie te krijgen.

Uit de werkvoorraadlijsten die wij hebben bekeken (bijlage 2) komt naar voren dat een aanzienlijk percentage zaken pas na het verstrijken van de aangegeven termijn is afgehandeld, dan wel nog niet is afgehandeld. Dit percentage loopt van circa 10 tot 90%, afhankelijk van het type zaak. Van de zaaktypen waarvan wij de werkvoorraadlijst hebben bekeken, valt vooral op dat van aanvragen voor leerlingenvervoer en subsidieaanvragen nog geen 10% binnen de gestelde termijn is afgehandeld. Door de

gemeentesecretaris is ons medegedeeld dat het management maatregelen heeft getroffen om dit te verbeteren.

Uit werkvoorraadlijsten komt bijvoorbeeld niet expliciet tot uiting in hoeveel gevallen de wettelijke termijn van afdoening niet gehaald is. Dit is belangrijke informatie, want indien niet tijdig op de aanvraag tot het geven van een beschikking is beslist, kan dat tot gevolg hebben dat de gevraagde beschikking van rechtswege is gegeven, aldus artikel 4:20b van de Algemene wet bestuursrecht.

Alle papieren documenten die op een zaak betrekking hebben worden digitaal opgeslagen. Het papieren dossier is op de achtergrond nog aanwezig. Wij hebben steekproefsgewijs een aantal papieren dossiers ingezien. Op grond hiervan kunnen we vaststellen dat alle documenten die bij een zaak horen zich ook daadwerkelijk in het digitale dossier bevinden. Verder is het beeld dat wij uit het inzien van deze papieren dossiers hebben gedestilleerd dat zaken in het algemeen redelijk op tijd worden afgedaan. We komen wat dat betreft niet tot abnormale bevindingen, d.w.z.: we treffen naar ons oordeel in Sint Anthonis geen beeld aan dat negatief afwijkt van andere gemeenten. Wel zijn er incidenteel soms onacceptabele uitglidders.

Om een duidelijk inzicht te krijgen in het geheel van wat er binnen de gemeente aan correspondentie rondgaat, dus in de totale werkvoorraad van de gehele organisatie, is het naast elkaar bestaan van twee systemen, *Decos* en *Squit*, ook al heeft dat zijn reden, geen ideaal uitgangspunt om op een soepele manier informatie te genereren, bijvoorbeeld om in een bestuursrapportage met een A4'tje informatie te geven over de afdoening van correspondentie.

De systemen *Decos* en *Squit* worden niet optimaal gebruikt, d.w.z. niet alle in te vullen data worden door iedereen accuraat en actueel ingegeven. Medewerkers gaan kennelijk op verschillende manieren om met de systemen. Voorbeeld: wanneer een zaak is afgehandeld dient deze meteen te worden afgevinkt. Gebeurt dat niet, dan blijft de zaak in het systeem staan als "nog niet afgehandeld". Hierdoor kunnen achterstanden groter lijken dan ze werkelijk zijn. Ze zetten je op het verkeerde been. Andere punten die nauw luisteren zijn het ingeven van de correcte omschrijving van een zaak en het ingeven van alle relevante stappen in het verloop van de behandeling.

In het Dienstverleningsconcept 2009 is op meerdere plaatsen sprake van werkafspraken. Wij hebben niet helemaal goed kunnen vaststellen hoe deze werkafspraken, als ze er zijn, luiden c.q. of ze schriftelijk zijn vastgelegd.

2.3 Ruimtelijke verzoeken

Dat er de afgelopen jaren manco's en onduidelijkheden bestonden in de procedures, werkafspraken, termijnen, opslag van gegevens et cetera bij de behandeling van ruimtelijke verzoeken veronderstellen wij als voldoende bekend. Het "Plan van aanpak ruimtelijke verzoeken van januari 2014" geeft hiervan een beschrijving. Wij menen op dit punt te kunnen volstaan met een verwijzing naar de onvolkomenheden die in dat plan van aanpak zijn vermeld.

In raadsmededeling 14-58 van 26 mei 2014, aangepast 11 juni 2014, is uiteengezet hoe het college van B&W de achterstand in de behandeling van ruimtelijke verzoeken gestructureerd wil aanpakken. Dit proces loopt nu. Het is niet opportuun hierover nu een oordeel te geven. Dit recent gestarte traject dient eerst een kans van slagen te krijgen. Het college heeft aangegeven de raad op de hoogte te houden van de voortgang.

2.4 Bestuurlijke context

In de programmarekening, bestuursrapportages, voorjaarsnota of B&W-besluitenlijsten is de tijdige afdoening van zaken nauwelijks als een item te herkennen. De rekening van 2012 bevat wel een passage over dienstverlening, en de rekening 2013 bevat een overzicht van o.a. omgevingsvergunningen, maar een heldere uiteenzetting over het wel/niet halen van termijnen die staan voor het afhandelen van correspondentie ontbreekt. Hierdoor lijkt het alsof de afdoening van correspondentie geen urgent punt is op de bestuurlijke agenda.

Onvoldoende adequate, gerichte, cijfermatige rapportages over afhandeling van zaken richting B&W en raad draagt bij aan de beeldvorming dat zaken niet op tijd worden afgedaan. Want, al dan niet gevoed door perspublicaties, bestaat dat beeld blijkbaar, zoals ook kan worden opgemaakt uit de vraagstelling door het presidium.

Die vraagstelling had te maken met het MKB-rapport. Wij hebben vernomen dat al vóór het verschijnen van het MKB-rapport verbetering in de dienstverlening naar ondernemers in gang was gezet (het plan van aanpak van ruimtelijke verzoeken wordt als voorbeeld genoemd), maar wij constateren ook dat het MKB-rapport c.q. daaruit mogelijk voortvloeiende actie niet expliciet met de raad is besproken. Kennelijk is volstaan met de ter zake gedane raadsmededeling d.d. 11 februari 2014.

Hoewel veel zaken in mandaat worden afgedaan is één van de factoren die van invloed kunnen zijn op de afhandelingstermijn van zaken de procedure voorafgaand aan de behandeling van een stuk in het college van B&W. Om de integraliteit van een advies te waarborgen dient het een aantal functionarissen te passeren. De tijd die dat in de praktijk vergt staat op gespannen voet met het uitgangspunt om de klant vlot van dienst te zijn. Waarschijnlijk in verband hiermee liggen tussen de datering en de verzenddatum van een brief soms twee tot drie weken. Dit komt bij de afzender vreemd over.

In de jaaroverzichten van klachten en bezwaarschriften ontbreekt informatie die inzicht zou kunnen geven over de aard van door burgers ervaren (on)tevredenheid.

Benchmarking is een voornemen uit het Dienstverleningsconcept 2009. De gemeente neemt deel aan het onderzoek "Waarstaatjegemeente". In hoeverre de gegevens van andere gemeenten worden gebruikt om de eigen organisatie te verbeteren hebben wij niet nadrukkelijk onderzocht.

3. Conclusies

Voor zover wij de gemeentelijke organisatie tot dusver hebben leren kennen, maakt die een goede, betrokken, serieuze indruk. Er zit voortgang in; de lijn die nu gevolgd wordt – structurering van het werkproces – dient verder te worden ontwikkeld.

Maar het heikele punt – worden zaken op tijd afgehandeld – is nog niet geheel van tafel. Een handzaam, vlot op te leveren totaaloverzicht van de werkvoorraad dat direct inzicht geeft in het al dan niet halen van afhandelingstermijnen ontbreekt. Het werken met meerdere informatiesystemen is daaraan ons inziens mede debet.

Er dient op een adequate, gerichte, cijfermatige wijze verantwoording te worden afgelegd aan college en raad over de afdoening van zaken, kwalitatief en kwantitatief. Dat gebeurt nu niet, minimaal of onvoldoende.

De coalitie stelt de dienstverlening te willen verbeteren door middel van het inrichten van een excellente operationele organisatie, maar deze ambitie heeft nog niet concreet handen en voeten gekregen. De vraag is wat men onder een excellente operationele organisatie verstaat, en of er normen afgesproken kunnen worden waaraan dan dient te worden voldaan.

Wij hebben namelijk niet kunnen vaststellen hoe de coalitie c.q. de raad c.q. het college verbetering in de dienstverlening denkt te realiseren. Een uitwerking van die ambitie in een bestuursopdracht, in concrete doelstellingen inclusief een plan van aanpak, voorzien van normen, termijnen en middelen, is er op dit moment nog niet.

De raad heeft zijn kaderstellende en controlerende rol ten aanzien van dit punt van de dienstverlening nog niet ingevuld. Hij zou die rol kunnen waarmaken door het thema dienstverlening uit te werken en aan te geven waaraan de organisatie minimaal behoort te voldoen.

Eén van de voorwaarden om dat beter in de hand te hebben is het efficiënter benutten van de rapportagemogelijkheden via *Decos* en *Squit*. Op dit moment worden die mogelijkheden in de richting van de raad minder benut dan ons inziens mogelijk is.

Van groot belang blijft evenwel – ondanks alle ondersteunende systemen – de houding van individuele medewerkers. Hun inzet om zaken op tijd af te handelen is mede bepalend voor een vlot functionerende organisatie. Het is goed dat de leiding hier oog voor heeft en er op stuurt.

De doorlooptijd van een collegevoorstel is tamelijk lang vanwege de check op integraliteit c.q. het parafencircuit. Uitgangspunt moet zijn dat er vanuit gegaan kan worden dat de teamleiders zorgen voor de integraliteit van een advies. Als dat in orde is, valt er tijd te winnen.

Wij hebben de indruk dat het spiegelen van de eigen gemeente aan andere gemeenten (benchmarking) niet echt structureel gebeurt. Toch kan het nuttig zijn lessen te trekken uit elkaars ervaringen.

4. Aanbevelingen

I. Bestuurlijk

- Een ambitie formuleren is één, kaders stellen en doelen bepalen is twee, de voortgang checken is drie.
- Dus, raad, bepaal wat onder een excellente dienstverlening wordt verstaan.
- Stel – zonder direct in de bedrijfsvoering te treden – kaders vast die daarvoor gelden.
- Laat B&W c.q. de organisatie zichtbaar maken hoe men binnen door de raad aangegeven kaders tot verbetering in de dienstverlening wil komen.
- Zorg dat op een adequate, gerichte, cijfermatige wijze verantwoording over de afhandeling van correspondentie wordt afgelegd aan B&W en raad.
- Vraag B&W jaarlijks, zowel in het voorjaar als in het najaar de stand van zaken te rapporteren aan raad en Rekenkamercommissie; betrek hierbij de stand van zaken in de uitvoering van ruimtelijke verzoeken.

II. Operationeel

Geef B&W c.q. de organisatie daarbij de volgende operationele adviezen mee:

- Optimaliseer de toepassing van *Decos* en *Squit*.
- Instrueer alle medewerkers over het gebruik daarvan (bijvoorbeeld: correcte omschrijvingen van zaken ingeven, alle processtappen vermelden, afvinken als zaak afgewerkt is).
- Geef de eerstverantwoordelijke medewerkers van *Decos* en *Squit* de kans om hierover nadere voorstellen te doen met als doel: hoe kan het totaalplaatje over afhandeling van correspondentie voor de raad beter in beeld worden gebracht. Dan kan men checken of doelstellingen ook daadwerkelijk worden gehaald. Maak er een beknopt project van. Benut het enthousiasme dat onder de medewerkers aanwezig is.
- Stuur als leidinggevenden op de houding van medewerkers met betrekking tot een vlotte afhandeling van correspondentie.
- Doe aan de hand van indicatoren over de afhandeling van correspondentie op korte termijn een 0-meting en halfjaarlijks opnieuw een meting. Maak daarmee resultaten van verbeteringen zichtbaar. Koppel dat aan twee momenten in het jaar dat de raad wordt geïnformeerd over de afhandeling van correspondentie.
- Streef naar een verkorting van de B&W-procedure. Zorg in ieder geval dat datering en verzenddatum van een brief met elkaar sporen.
- Maak meer werk van benchmarking om impulsen en suggesties op te doen waarmee de eigen dienstverleningsprocessen tegen het licht kunnen worden gehouden.

Bijlage 1: Bestudeerde documenten

- MKB-Vriendelijkste gemeenten van Nederland 2012-2013 (uitgevoerd door Lexnova, Advies en Onderzoek, Groningen);
- Raadsmededeling 14-09 d.d. 11 februari 2014 (vraag VVD inzake onderzoek MKB) inclusief:
 - Rapport Kamer van Koophandel "Kwaliteit van dienstverlening voor ondernemers" (onderzoekperiode 2012);
 - Waarstaatjegemeente (onderzoekperiode 2011);
 - Dienstverleningsconcept 2009;
 - Website gemeente Sint Anthonis;
 - Coalitieprogramma 2014-2018;
 - Overdrachtsdocument bestuursperiode 2014-2018;
 - Programmarekeningen 2012 (blz. 11/18, highlight dienstverlening) en 2013;
 - Bestuursrapportages 2012 en 2013;
 - Voorjaarsnota 2014;
- Jaarverslag Bezwaarschriftencommissie Boxmeer / Sint Anthonis betreffende de gemeente Sint Anthonis 2012-2013;
- Jaarverslag klachtenbehandeling 2012 en 2013, raadsmededeling 14-48 van 22 mei jl.:
 - Concept-kwaliteitshandvest Sint Anthonis;
 - Plan van aanpak ruimtelijke verzoeken d.d. januari 2014;
 - Statistieken vergunningverlening (e-mail 14 aug. 2014);
 - Excel-overzicht van afhandeling aansprakelijkstellingen, WOZ-bezwaarschriften, adresomzettingen, evenementen, handhavingsverzoeken, aanvragen leerlingenvervoer, openbare ruimte-meldingen, subsidieaanvragen (bijlage 2);
 - B&W-besluitenlijsten;
 - gemeentelijke website.

Bijlage 2: Werkvoorraadlijst Decos 2014

(stand van zaken conform e-mail 14 augustus 2014)

	<i>2014</i>	<i>Na gestelde termijn afgehandeld dan wel (nog) niet afgehandeld</i>
Aansprakelijkstellingen	8	2
WOZ-bezwaarschriften	342	Termijn loopt nog
Adresomzettingen	312	19
Aanvragen evenementen	51	35
Handhavingsverzoeken	5	5
Aanvragen leerlingenvervoer	63	58
Openbare ruimte meldingen	97	15
Subsidieaanvragen	30	29

Bijlage 3: Checklist Dienstverleningsconcept 2009

	<i>Uitgangspunten Dienstverleningsconcept 2009</i>	<i>Vragen die door de Rekenkamercommissie zijn meegenomen in het onderzoek</i>
Uitgangspunten voor een goede dienstverlening	Hoewel er in de samenwerking Land van Cuijk bepaalde diensten gecentraliseerd worden, blijft het voor burgers van belang dat de gemeente Sint Anthonis aanspreekpunt is en blijft voor haar inwoners.	Is dit in de praktijk anno 2014 nog steeds zo? Hoe wordt dit ervaren, door de gemeente, en door burgers en bedrijven?
Praktische zaken	Verruimen van openingstijden.	Zijn de openingstijden de laatste jaren verruimd?
	Duidelijke vermelding in de telefoongids.	Is die vermelding duidelijk?
Website	De producten en diensten die de gemeente Sint Anthonis kan leveren staan in de productendatabase op de website.	Staan die ook op de website?
	Er zullen veel aanvraagformulieren via de website bereikbaar moeten zijn.	Kan men veel via de website aanvragen?
	De status van aanvragen zal via dit kanaal te volgen moeten zijn.	Kun je de status van aanvragen via de website volgen?
Het volgen van alle binnenkomende vragen en verzoeken	Alle vragen en verzoeken komen centraal binnen. Zowel telefoon, e-mail, post en baliebezoek wordt op eenduidige wijze ingeboekt en behandeld.	Komt alles centraal binnen? Hoe dan? Hoe gebeurt het inboeken?
	We volgen klanten in de contactmomenten en informeren de klant proactief.	Is de praktische gang van zaken op dit punt adequaat? Worden de klant echt gevolgd en geïnformeerd?
	Er zal een regelmatige	Worden bestuur (B&W, commissie,

	terugkoppeling moeten plaatsvinden naar het bestuur en het MT.	raad, marap, burap) regelmatig geïnformeerd over afhandelingstermijnen etc.?
	Het MT stuurt op de contacten met klanten en de registratie hiervan.	Gebeurt dit ook? Hoe? Is dat aantoonbaar?
Inrichting van een frontoffice	Er is een ruimte waar de telefonische, e-mail en (ingescande) verzoeken per post binnenkomen en worden verwerkt. Samen met de receptie is dit het klantcontactcentrum (KCC).	Hoe gebeurt dit feitelijk? Wat houdt "verwerken" in?
	Het klantcontactcentrum moet nagenoeg alle vragen van burgers, bedrijven en instellingen kunnen afhandelen.	Hoe is de score nu?
	In de ideale situatie handelt de gemeente 80 % van de in één keer goed af.	Lukt het om zaken in één keer af te handelen?
	Op basis van de procesbeschrijvingen van de diverse producten zal bepaald worden wat precies in de frontoffice afgehandeld kan worden en wat doorgeleid moet worden naar de backoffice.	Zijn er procesbeschrijvingen? Hoe luiden die? Zijn ze actueel?
	Het ideale plaatje voor de toekomst is een frontoffice met generalisten, die een vooraf bepaald aantal producten kunnen leveren en een groot aantal vragen direct kunnen	Op welk punt staat de frontoffice nu?

	beantwoorden.	
	We streven casemanagement na in de frontoffice waarbij een functionaris verantwoordelijk is voor het contact met de klant en de afhandeling van de vraag van de klant in de organisatie.	Is het in de praktijk zo dat in de frontoffice werkelijk één medewerker belast is met de afhandeling van een zaak?
	De frontoffice is afhankelijk zijn van de input en de gegarandeerde medewerking van de backoffice.	Hoe verloop de samenwerking tussen front- en backoffice?
Werkafspraken	We leggen kwaliteitsnormen vast en communiceren deze zowel in- als extern.	Hoe luiden de kwaliteitsnormen? Zijn die bekend gemaakt? Zijn ze überhaupt bekend? Staan ze op de website?
	De kwaliteit van zowel front- als backoffice moet via werkafspraken vastliggen.	Hoe luiden deze werkafspraken?
	We maken intern goede afspraken en zorgen voor een systeem waarin het nakomen van afspraken ook geborgd is.	Hoe ziet dat systeem er uit? Zorgt dat voor een goede borging?
Werkvoorradensysteem	Afhankelijk van de wijze waarop een verzoek van de burger binnenkomt wordt zijn verzoek geregistreerd en doorgeleid.	Wat betekent dit?
	Het werkvoorradensysteem geeft intern informatie over: <ul style="list-style-type: none"> - de hoeveelheid werk; - de status van een aanvraag; - degene die verantwoordelijk is voor de afhandeling. Dit is stuurinformatie	Geeft het systeem ook werkelijk deze informatie? Bereikt die informatie het MT? In welke vorm, wanneer? Waaruit blijkt bijsturing door het MT? Uit MT-verslagen?

	voor het management.	
	We volgen de afhandeling van zaken van klanten nauwlettend.	Wie is "we"? Is er één persoon in de organisatie die dit aspect speciaal tot zijn taak rekent en daar ook naar handelt?
	We bieden klanten statusinformatie over de afhandeling van hun vraag.	Waaruit blijkt dat? Gebeurt dat systematisch? Niet alleen met een bericht van ontvangst, maar ook met tussenberichten?
Competentie van medewerkers	Bij het opstellen van functieprofielen en bij vacatures moet klantgerichtheid een item zijn. Medewerkers moeten hiervoor worden opgeleid. In beoordelingsgesprekken zal klantgerichtheid aan de orde moeten komen.	Blijkt dit uit de tekst van functieprofielen? Worden medewerkers geschoold op het punt van klantgerichtheid? Komt deze competentie aan de orde in beoordelingsgesprekken? Kijkt de afdeling personeelszaken c.q. het diensthoofd hier naar?
Vergelijken met andere gemeenten	Tenslotte kan via benchmarking en "staat van de gemeente" vergeleken worden of de prestaties goed zijn, beter kunnen of veel beter kunnen.	Doet de gemeente zelf aan benchmarking?
		Vragen Rekenkamercommissie zoals geformuleerd in onderzoeksplan juli 2014.
		Zijn er afspraken gemaakt of normen bepaald voor afdoening van zaken (bijvoorbeeld: een telefoontje binnen 24 uur beantwoorden, binnen 5 dagen bericht op een brief, binnen 6 weken afhandeling)? Liggen die afspraken vast? Waar? Hoe? Is er een kwaliteitshandvest? Wordt conform de geldende wet- en regelgeving gehandeld? Zijn er servicenormen (service level agreement)? Wordt er op bepaalde normen

		<p>gecontroleerd?</p> <p>Is de kwaliteit van de dienstverlening gewaarborgd? Zo ja, hoe?</p> <p>Is er een procedure voor het behandelen van ingekomen stukken/e-mails? Zo ja, hoe is die?</p> <p>Is er een lijst van ingekomen stukken/(vergunning)aanvragen/e-mailberichten?</p> <p>Of worden zulke documenten anderszins bijgehouden?</p> <p>Zijn er rappellijsten? Of iets dergelijks?</p> <p>Is bekend over hoeveel brieven, aanvragen, verzoeken/meldingen/klachten etc. het jaarlijks/maandelijks gaat? Wordt gebruik gemaakt van een ontvangstbevestiging? Of een tussenbericht?</p> <p>Is er een mandaatbesluit voor afdoening/ondertekening van zaken?</p> <p>Hoe is de schrijfstijl van brieven die de gemeente verzendt? Worden klachten systematisch geregistreerd? Wat is de klachten-top 5?</p> <p>Wat zeggen bezwaarschriften op het punt van adequate/zorgvuldige afdoening van zaken (los van de inhoud)? Vermelden jaarrekeningen iets over (termijnen van) afdoening van zaken?</p> <p>Of jaaroverzichten, maraps of</p>
--	--	---

		<p>beraps/buraps?</p> <p>Bevat het burgerjaarverslag informatie hierover?</p> <p>Zijn er mogelijk klanttevredenheidsonderzoeken geweest ?</p> <p>Wat heeft de gemeente gedaan met de eerdergenoemde MKB-rapportage? Is daarop actie ondernomen? Zo ja, welke actie(s)?</p>
--	--	--

Bijlage 4: Lijst geïnterviewde personen/medewerkers die behulpzaam zijn geweest

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
Dhr. T. Keijzers	griffier
Dhr. F. Knoops	teamleider Klantcontactcentrum
Dhr. E. Bruggink	teamleider Strategie en Beleid
Mw. E. van Boekel	consulent DIV
Mw. S. School	medewerker RO
Dhr. S van Helden	medewerker RO
Mw. W. Dirken	adjunct directeur
Dhr. S. Middelkamp	gemeentesecretaris/algemeen directeur

Bijlage 5: Steekproef zaakdossiers

<i>Dossiernummer</i>	<i>Zaaktype</i>	<i>Opmerking Rekenkamercommissie</i>
Z-13-9926	Evenementenvergunning	geen
Z-13-9494	Klacht over handhaving	geen
Z-13-5775	Indeplaatsstelling pacht	geen
Z-13-9356 en Z-13-9848	Subsidie peuterspeelzaal	geen
Z-13-8950	Beheerplan sportaccommodaties	geen
Z-14-12322	Leerlingenvervoer	geen
Z-13-7001	Beachveld Wanroij	geen
Z-13-6950	Subsidie Stichting D&V	Aanvraag gedateerd 22 maart 2013, afhandeling per brief van 27 november 2013, verzonden 19 december 2013.
Z-14-11211	Subsidie Scouting	Brief gemeente gedateerd 26 maart, verzonden 15 mei 2014.
Z-12-2333 en Z-12-4976	Kempensbos	Gemeente schrijft dat enkele brieven "aan de aandacht zijn ontglipt" en meldt enige tijd later dat zij excuses maakt voor niet nakomen van toezeggingen.
Z-13-8313	Beroep OZB	geen
Z-13-7389	Bouwblok Landhorst	geen
Z-14-10124	Aansprakelijkstelling	geen
Dossier Park 3	Ruimtelijk verzoek	Gemeente schrijft in maart dat aanvrager uiterlijk 1 juni bericht ontvangt; bericht wordt 6 juni verzonden.

Bijlage 6: Klachten 2012 en 2013 m.b.t. het niet tijdig afhandelen van een brief of verzoek

<i>2012</i>	<i>Taakveld</i>	<i>Inhoud klacht</i>	<i>Afhandeling</i>
1.	Handhaving	Geen reactie op brief / geen ontvangstbevestiging	Schriftelijke aanbieding excuses
2.	KCC	Trage behandeling procedure herbouw afgebrande woning	Klacht niet formeel afgehandeld, vergunning wel verleend
3.	Burgerzaken	Niet tijdige afhandeling aanvraag kiezerspas	Schriftelijke aanbieding excuses
4.	Realisatie en beheer	Niet tijdig reageren op verzoek inzake treffen verkeersmaatregel	Schriftelijke aanbieding excuses
5.	Realisatie en beheer	Niet tijdig afhandelen gebreken gemeenschapshuis	Schriftelijk afgehandeld. Instellen logboek voor registratie meldingen en afhandelingen inzake gebouwenbeheer.
6.	KCC	Niet tijdig afhandelen twee aangevraagde omgevingsvergunningen agrarisch bedrijf	Klacht telefonisch door teamleider afgehandeld naar tevredenheid
7.	Welzijn/ Realisatie en beheer	Niet tijdig afhandelen van meerdere verzoeken van Volleybalclub Activia	Niet centraal afgehandeld

<i>2013</i>	<i>Taakveld</i>	<i>Inhoud klacht</i>	<i>Afhandeling</i>
1.	Handhaving	Niet tijdig reageren op handhavingsverzoek	Schriftelijke aanbieding excuses
2.	KCC/Strategie & Beleid	Trage behandeling ruimtelijk verzoek	Schriftelijk afgehandeld naar tevredenheid

Bestuurlijke reactie

Aan de Rekenkamercommissie Land van
Cuijk
t.a.v. de voorzitter
de heer A.G. Hengeveld RA CMC
Raadhuisplein 1
5831 JX BOXMEER

Uw kenmerk : RKC/2014/6
Uw brief van : 24 september 2014
Zaaknummer : Z-14-12666
Documentnummer : UIT/019209
Contactpersoon : Willem Engbers
Telefoonnummer : 0485 - 388 888
Bijlage(n) : - 1 -
Onderwerp : Conceptrapport Rekenkamercommissie Land van Cuijk inzake dienstverlening

Sint Anthonis, 11 november 2014

Geachte heer Hengeveld,

Op 23 september 2014 heeft u ons het conceptrapport van de Rekenkamercommissie inzake het onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening toegezonden. Hieronder volgt de reactie van ons college op het rapport.

Op verzoek van het presidium heeft u in augustus dit jaar onderzoek gedaan naar aspecten van de gemeentelijke dienstverlening, in het bijzonder de afhandeling van correspondentie. Dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen is voor ons college speerpunt van beleid.

In uw bevindingen geeft u aan dat de organisatie belangrijke stappen heeft gezet ter verbetering van de dienstverlening en dat er voortgang zit in de professionalisering van de organisatie.

Uit uw rapport komt ook naar voren dat op het punt van bedrijfsvoering in de organisatie nog de nodige stappen kunnen worden gezet. In grote lijnen onderschrijven wij dan ook de conclusies en aanbevelingen die in het rapport gedaan worden. Het rapport bevat voor ons aanknopingspunten om in de komende jaren in samenspraak met het directieteam de dienstverlening in de organisatie (verder) te verbeteren.

Een aantal conclusies en aanbevelingen heeft specifiek betrekking op de rol van de gemeenteraad als kaderstellend en controlerend bestuursorgaan. Het doen van uitspraken daarover achten wij voorbehouden aan de gemeenteraad.

Wij onderschrijven de suggestie om meer gebruik te maken van de mogelijkheden van de bestaande systemen om op een adequate, gerichte cijfermatige wijze verantwoording af te leggen over de afdoening van zaken, zowel kwalitatief als kwantitatief. Geconstateerd wordt dat de daarvoor beschikbare systemen Decos en Squit nog niet optimaal worden gebruikt. Ook zijn er in het rapport vraagtekens bij de validiteit van de bestuurs- en managementinformatie die deze systemen genereren doordat data niet door iedereen accuraat en actueel worden ingegeven.

Om in kwantitatieve zin correcte bestuursinformatie te kunnen verstrekken over de afhandeling van correspondentie en dossiers binnen de daarvoor afgesproken of geldende wettelijke termijnen is een adequaat en juist gebruik van de bestaande systemen een vereiste. Wij nemen deze suggestie graag ter harte.

Het genereren van adequate management- en bestuursinformatie staat of valt met het op een juiste wijze vullen van de informatiesystemen en dan met name het afvinken van zaken in Squit en Decos als deze daadwerkelijk zijn afgewerkt. Gebleken is dat dit tot op heden niet in voldoende mate gebeurt.

De cijfers in bijlage 2 van uw rapport hebben betrekking op de afhandeling van aanvragen en verzoeken in het informatiesysteem Decos. Zoals ook aangegeven in het rapport kunnen uit deze cijfers geen conclusies getrokken worden over het feitelijke aantal dan wel het percentage zaken dat binnen de daarvoor geldende termijn is afgewerkt. De reden daarvan is dat aanvragen en verzoeken in werkelijkheid vaak zijn afgewerkt maar (nog) niet als zodanig in het systeem geregistreerd staan.

Wij hebben de genoemde zaken nader laten onderzoeken en daaruit volgt onze conclusie dat in werkelijkheid het merendeel van deze zaken binnen de daarvoor geldende termijn is afgehandeld. Voor een feitelijk inzicht in de overschrijding van de afhandelingstermijnen in deze zaken verwijzen wij u naar de bijgevoegde bijlage.

Wij volgen uw aanbeveling om aan de hand van indicatoren de raad tweejaarlijks inzicht te gaan geven in de levertijd van de diverse gemeentelijke diensten en producten. Wij zijn voornemens om dat binnen de reguliere P&C-cyclus te doen en daarvoor het moment van uitbrengen van de voorjaars- en najaarsnota te benutten. Daarbij kan tevens inzicht worden gegeven in de stand van zaken van de uitvoering van het plan van aanpak ruimtelijke verzoeken.

In het kader van de reeds gaande verbeteracties hebben wij op 30 september jl. het Kwaliteitshandvest fase 1 vastgesteld, waarin servicenormen zijn opgenomen voor onder andere telefoonbeantwoording, dienstverlening aan de balie en de beantwoording van correspondentie.

In het kwaliteitshandvest is vastgelegd wat op dit moment, met de beschikbare capaciteit, middelen en systemen, aan ambities in de gemeentelijke organisatie op een meetbare wijze waar kan worden gemaakt. Als vervolg hierop zal de komende periode (2014-2015) worden uitgewerkt welke aanvullende kwaliteitsnormen bij het ambitieniveau van de gemeente passen. Dit betreft fase 2 van de uitvoering van het plan van aanpak van het kwaliteitshandvest, waarin de ambities van de organisatie nader vertaald worden in meetbare normen. De gemeenteraad is hierover door ons op 10 oktober jl. geïnformeerd (raadsmededeling 14-87). Aansluitend zijn wij van plan om in de programmabegroting 2016 prestatie-indicatoren te gaan opnemen om de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening te kunnen meten en deze voor de raad en voor de inwoners, bedrijven en instellingen in de gemeente inzichtelijk en transparant te kunnen maken. Daarnaast wordt momenteel gewerkt aan een integrale herziening van de gemeentelijke website volgens de zogenaamde toptakenstrategie teneinde de dienstverlening via het digitale loket te verbeteren.

Naast het optimaliseren van de toepassingsmogelijkheden van de informatiesystemen Decos en Squit wordt actie ondernomen om medewerkers blijvend in het adequaat gebruik van deze systemen te instrueren en is afgesproken dat de teamleiders erop toezien dat door medewerkers daadwerkelijk overeenkomstig deze instructies gehandeld en geregistreerd blijft worden.

Daarnaast is het zoals u in uw rapport terecht aangeeft van belang dat leidinggevend en de houding van medewerkers sturen om te komen tot verbetering in de dienstverlening en een vlotte afhandeling van correspondentie. Het proces waarbij vanuit de ambtelijke top

gestuurd wordt op de cultuur van de organisatie, met aandacht voor klantvriendelijkheid en het nakomen van afspraken zal de komende jaren onverminderd worden voortgezet. Als voorbeeld noemen wij de dit jaar gestarte quick scan en uitvoering van het plan van aanpak ruimtelijke verzoeken, waarvan met name agrarische ondernemers in onze gemeente inmiddels daadwerkelijk een verbetering in de gemeentelijke dienstverlening ondervinden.

Ook in de personeelsgesprekken van leidinggevenden met medewerkers is aandacht voor de ontwikkeling van de voor een adequate dienstverlening benodigde competenties. Waar nodig worden extra opleidingen ingezet.

Het optimaliseren van de dienstverlening kan immers alleen met inzet van de totale organisatie worden bereikt en vraagt om meer dan alleen het beschikken over adequate rapportagetools.

Tenslotte reageren wij op de opmerking in het rapport dat de doorlooptijd van collegevoorstellen tamelijk lang is vanwege het parafencircuit en de aanbeveling die gedaan wordt om te streven naar een verkorting van de B&W-procedure. Het werkproces voor de agendering van collegevoorstellen is ingesteld ten behoeve van een zorgvuldige besluitvorming (kwaliteit en rechtmatigheid) door ons college. Wij vinden het niet gewenst om deze werkwijze op korte termijn te veranderen vanwege de risico's die daaraan in onze ogen zijn verbonden.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Sint Anthonis,
de secretaris, de burgemeester,

Ir. S. Middelkamp

M.L.P. Sijbers

Algemene opmerking:

De basis voor het zaakgericht werken in Decos is neergelegd in de Zaaktypecatalogus. Hierin zijn voor de afzonderlijke zaaktypen afspraken neergelegd (bijv. proceseigenaar en bewaartermijn). Een van deze afspraken is de afhandelingstermijn. Bij de start van het zaakgericht werken is afgesproken dat voor alle zaaktypen een afhandelingstermijn van zes weken wordt aangehouden met uitzondering van zaaktypen waarbij de teamleider heeft aangegeven dat de termijn anders moet zijn.

Aansprakelijkheidsstelling (afhandelingstermijn 6 weken)

RKC: van de 8 zaken zijn er 2 niet binnen de gestelde termijn afgehandeld.

- 1 zaak is op 2 april 2014 gestart en de laatste correspondentie is van aug. 2014. De zaak is op 19 aug. jl. in Decos afgehandeld.
- 1 zaak is op 5 maart 2014 gestart en de laatste correspondentie is van juni 2014. De zaak is op 19 aug. jl. in Decos afgehandeld.

De oorzaak van de termijnoverschrijding in Decos is gelegen in de complexiteit van de betreffende zaken, waardoor onze aansprakelijkheidsverzekeraar langer dan gebruikelijk bezig is geweest met de beoordeling. De afhandeling van aansprakelijkstellingen buiten de in Decos ingegeven afhandelingstermijn heeft geen juridische gevolgen.

WOZ bezwaarschriften (afhandelingstermijn 39 weken)

Termijn loopt nog.

Adresomzettingen (afhandelingstermijn 4 weken)

RKC: van de 312 zaken zijn er 19 zaken na de gestelde termijn dan wel (nog) niet afgehandeld.

Deze zaken worden normaal gesproken altijd binnen de gestelde termijn afgehandeld. Uitzondering is als een aanvraag binnenkomt voor een verhuizing die op termijn plaatsvindt. De zaak kan dan pas worden afgehandeld na de datum van verhuizing.

Aanvragen evenementen (afhandelingstermijn 6 weken)

RKC: van de 51 zaken zijn er 35 na de gestelde termijn afgewerkt dan wel (nog) niet afgehandeld.

Reden hiervan is dat de medewerkster de zaken in Decos tot voor kort afhandelde nadat het evenement had plaatsgevonden.

Van de 51 aanvragen zijn er daadwerkelijk 2 niet binnen de termijn afgehandeld. Dit betrof aanvragen waarover meerdere keren overleg is geweest en aanvullende gegevens aangeleverd moesten worden.

Handhavingsverzoeken (afhandelingstermijn 6 weken)

RKC: van de 5 zaken zijn er 5 niet binnen de gestelde termijn afgehandeld dan wel (nog) niet afgehandeld.

Van de 5 in Decos als handhavingsverzoeken geregistreerde zaken betreft er één daadwerkelijk een handhavingsverzoek. Dit verzoek is op 17 juli 2014 afgehandeld in Decos (15 juli is reactie verzonden).

De overige 4 als handhavingsverzoek geregistreerde zaken betreffen klachten, waarvan er 3 zijn afgehandeld. Over één klacht is nog overleg met de indiener gaande.

Sinds enige tijd loopt het proces van handhavingzaken niet meer via Decos maar via Squit. In de registratie kan daardoor een onderscheid gemaakt worden tussen handhavingverzoeken en klachten en de daarbij te hanteren afdoeningstermijn.

Aanvragen leerlingenvervoer (afhandelingstermijn 6 weken)

RKC: van de 63 aanvragen zijn er 58 na de gestelde termijn afgewerkt dan wel (nog) niet afgehandeld.

De beschikkingen zijn op 5 augustus 2014 verzonden en de zaken zijn op 18 september 2014 daadwerkelijk in Decos afgehandeld (door vakantie behandelaar). Er zit dus een verschil van ruim zes weken in verzending en daadwerkelijke afhandeling in Decos.

Bij het zaaktype “leerlingenvervoer” staat een standaard afhandelingstermijn van zes weken. De vakambtenaar geeft echter aan dat in de verordening “leerlingenvervoer gemeente Sint Anthonis 2013” is bepaald dat het college binnen 8 weken na ontvangst van alle benodigde gegevens op een aanvraag dient te besluiten.

De afhandelingstermijn van het zaaktype “leerlingenvervoer” dient dus aangepast te worden in 8 weken.

Bij een termijn van 8 weken (in plaats van 6 weken) zijn er van de 63 aanvragen 4 niet binnen de termijn afgehandeld.

Openbare ruimtemeldingen (afhandelingstermijn 6 weken)

RKC: van de 97 zaken zijn er 15 na de gestelde termijn afgewerkt dan wel (nog) niet afgehandeld.

De zaken zijn inmiddels afgehandeld. Omdat deze meldingen meestal niet schriftelijk worden beantwoord is de reden van te late afhandeling bij DIV niet te achterhalen.

Incidentele subsidieaanvragen (afhandelingstermijn 4 weken)

RKC: van de 30 aanvragen zijn er 29 na de gestelde termijn afgewerkt dan wel (nog) niet afgehandeld.

Dit heeft te maken met het niet afhandelen in Decos. Van de 30 aanvragen zijn er daadwerkelijk 3 nog niet afgewerkt en 5 buiten de termijn afgewerkt.

Sint Anthonis,
29 oktober 2014