Gemeente Huizen
Graaf Wichman 10, 1276 KB Huizen Postbus 5, 1270 AA Huizen
T 14 035 F (035) 528 14 15 E gemeente@huizen.nl www.huizen.nl

INK1314138

GEMEENTE HUIZEN	Vert.: priv	OB:
Afd./Team M2		Behandelaar JC
Port.houder Burg / Ha / Pa	27 NOV. 2013	
Scanstatus 01		Plandatum

B&W proc.	Dir.	secr.	B	W	W	W	W
kennisgeving							
conform							
behandelen							
beslissing d.d.							

College van burgemeester en wethouders

Plus bovt/pvds
- griff/JU

27 NOV. 2013 MB

Onderwerp:	zienswijze college onderzoek rkc	Uw brief van	:	Nummer	:
		Ons kenmerk	: bovt/pvds	Toestel nr	: 4 52
Huizen :	27 november 2013	Uw kenmerk	:	Bijlagen	: 2

Bij beantwoording van deze brief, graag datum, nummer en onderwerp vermelden.

Geacht college,

Hierbij treft u het onderzoeksrapport "Goed geregeld, graag gedaan" aan, een onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeentelijke dienstverlening.
Het onderzoek is onder begeleiding van de rekenkamercommissie uitgevoerd door BMC Onderzoek.
Daarnaast treft u de quick scan "Het burgerjaarverslag, dienstverlening of kwaliteit van de dienstverlening" aan. Deze quick scan is door de ambtelijk secretaris van de rekenkamercommissie uitgevoerd.
Het onderzoek naar het burgerjaarverslag dient in samenhang te worden gezien met het onderzoek dat door BMC is uitgevoerd. Daarom bieden we beide onderzoeken tegelijk aan.
Met beide onderzoeken wordt gepoogd een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening.

Op basis van deze onderzoeken doen wij enkele aanbevelingen.

Gemeentelijke dienstverlening
Bij publieke dienstverlening vervult de overheid de rol van leverancier van diensten aan inwoners, bedrijven en instellingen. Dienstverlening functioneert bij de overheid anders dan bij het bedrijfsleven. Er is sprake van een monopoliepositie: klanten kunnen vrijwel niet kiezen en zijn van de gemeente afhankelijk voor een groot aantal producten en diensten.
Dit schept een speciale verantwoordelijkheid voor de gemeente.
Mede tegen deze achtergrond wilden wij de gemeentelijke dienstverlening onderzoeken.
Wij hopen hiermee ook een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van het Klant Contact Centrum.

Onderzoeksvraag en conclusies
De rekenkamercommissie heeft twee onderzoeksvragen geformuleerd.

1. Wordt de dienstverlening van de gemeente Huizen vanuit de uitgangspunten van de gemeente en vanuit de overheidsbrede visie op dienstverlening doelmatig en doeltreffend vormgegeven?
2. In hoeverre draagt het burgerjaarverslag bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger?

College van burgemeester en wethouders

Op basis van deze onderzoeksvragen zijn diverse deelvragen geformuleerd; wij verwijzen u hiervoor naar de beide rapporten

Aanbevelingen

Wij doen op basis van de onderzoeken de volgende aanbevelingen.

1.1. Neem in de programmabegroting doelen op ten aanzien van de dienstverlening die concreet en meetbaar zijn geformuleerd en vooral betrekking hebben op de kwaliteit van de dienstverlening en minder op de maatregelen die de gemeente wil treffen (invoering van een nieuw systeem, etc.). Voeg ook financiële informatie per (sub-)doelstelling toe. Daardoor wordt het voor de raad inzichtelijk welke prestaties worden nagestreefd en welke bedragen daar mee gemoeid zijn. Dit in verband met de kaderstellende rol van de raad.

1.2. Evalueer in de verslaglegging aan de raad (programmaverslag/burgerjaarverslag) vooral de kwaliteit van de geleverde dienstverlening. Zet de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening af tegen de geformuleerde doelen. Hierdoor kan de raad beter beoordelen of de uitvoering van de dienstverlening beantwoordt aan de gestelde doelen.

2. Breng meer samenhang tussen de dienstverleningsambities in het sociale domein, en de overige domeinen (o.a. omgeving, belastingen).

3. Gebruik monitorgegevens om de dienstverlening te verbeteren. Richt hiervoor managementinformatie in voor de balie (via een klantregistratiesysteem), de telefoon (via rapportages uit de telefooncentrale en meeluisteren) en de website en gebruik deze informatie ter verbetering van de achterliggende processen of aansturing van personeel.

4. Vergroot het inzicht in de effectiviteit van de vraaggestuurde werkwijze, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de zelfredzaamheidsmatrix (zie hiervoor www.zelfredszaamheidsmatrix.nl). Hiermee kan gericht worden aangetoond welke effecten er optreden als gevolg van het gevoerde beleid en of de burgers daadwerkelijk zelfredzamer en maatschappelijk actiever zijn geworden.

5. Handel uit oogpunt van efficiency digitale aanvragen van producten ook digitaal af en zet de digitale afhandeling organisatiebreed zo snel mogelijk door.

6. Beweeg burgers om meer gebruik te maken van het digitale aanbod. Door **bijvoorbeeld**:
   - *gerichte communicatie* via posters, folders, balie-informatie, etc.;
   - *prijsdifferentiatie*. Dat wil zeggen het online hanteren van een lagere prijs dan aan de balie.
   - *(veelgevraagde) producten en diensten uitsluitend digitaal beschikbaar te stellen.* Klantonvriendelijk? Dat blijkt mee te vallen, zo leert de ervaring van de gemeente Zoetermeer; klanten zijn daar over het algemeen tevreden.

Zienswijze

Alvorens wij de beide onderzoeken aan de raad aanbieden, stellen wij u graag in de gelegenheid uw zienswijze daarop aan de rekenkamercommissie kenbaar te maken.
Wij verzoeken u vriendelijk uw zienswijze uiterlijk op 24 december 2013 aan ons kenbaar te maken.
Uw zienswijze zal ook aan de raad worden aangeboden.

College van burgemeester en wethouders

Gelet op het feit dat het rapport nog vertrouwelijk is, verzoeken wij u vriendelijk prudent met dit rapport om te gaan.

Hoogachtend,

namens de rekenkamercommissie

P.J.M. van de Schoor
ambtelijk secretaris

De rekenkamercommissie is een onafhankelijke door de gemeenteraad ingestelde commissie.

Goed geregeld, graag gedaan!

Een onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeentelijke dienstverlening

Rekenkamercommissie Huizen

Goed geregeld, graag gedaan!

Een onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeentelijke dienstverlening

Rekenkamercommissie gemeente Huizen

BMC Onderzoek
Oktober 2013
drs. B.A. Wiendels, drs. A. Pons. drs. N. Meys
Projectnummer:
Correspondentienummer: DH-3110-3573

Inhoudsopgave

SAMENVATTENDE CONCLUSIES 4

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: NOTA VAN BEVINDINGEN 12

BIJLAGE 2: LIJST VAN GEÏNTERVIEWDEN 61

BIJLAGE 3: GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN 62

BIJLAGE 4: FASEN CONCEPT ANTWOORD© 64

BIJLAGE 5: STAND VAN ZAKEN DIENSTVERLENINGSCONCEPT 65

Samenvattende conclusies

A. Inleiding

In dit rapport wordt verslag gedaan van een onderzoek van de Rekenkamercommissie Huizen naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeentelijke dienstverlening.

Onderzoeksvraag

De centrale vraagstelling van het onderzoek luidt als volgt:
Wordt de dienstverlening van de gemeente Huizen vanuit de uitgangspunten van de gemeente en vanuit de overheidsbrede visie op dienstverlening doelmatig en doeltreffend vormgegeven?

Hiervan afgeleid zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Is de beleidsvoorbereiding om tot een KCC te komen voor wat betreft de intensiteit en de kwaliteit voldoende om in 2015 een Klantcontactcentrum te laten functioneren?
2. Voldoet de gemeente aan de overheidsbrede visie op dienstverlening?
3. Is de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doeltreffend vanuit het perspectief van de burger?
4. Sluit de organisatorische vormgeving van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket aan op het uitgangspunt dat de dienstverlening van de gemeente wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger?
5. Verhoogt de methodiek van vraagsturing de doelmatigheid van de inzet van publieke middelen?
6. Is de dienstverlening bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doelmatig?
7. Verhoogt de methodiek van vraagsturing het aanbod op maat voor burgers met een ondersteuningsvraag?
8. Wordt de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket vormgegeven vanuit het perspectief en de vragen/wensen van de burger?
9. Staat de methodiek van vraagsturing en vraagverheldering bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket centraal in de omgang met de burger?
10. Is de elektronische dienstverlening passend bij de behoeften van de burger?
11. Bespoedigt de gemeente Huizen dat burgers vaardiger worden in het gebruik van de elektronische diensten van de overheid?

Onderzoeksopzet

De bovenstaande deelvragen zijn beantwoord met behulp van:

- *Documentenanalyse* (zie bijlage 1).
- *Interviews* met vertegenwoordigers van uw gemeente (zie bijlage 2).
- *Cijferanalyse*, dat wil zeggen een analyse van de feitelijke gegevens uit de gemeentelijke administratie.
- *Enquêteonderzoek* onder bezoekers van de verschillende loketten (burgerzaken, omgevingsloket en Wmo-loket).
- *Telefonische klantcontactanalyse*. Tijdens dit onderzoek is door een onderzoeker van BMC gedurende een aantal dagdelen meegeluisterd met de medewerkers van het Klantcontactpunt (KCP).
- *Steekproefonderzoek* onder 1.200 inwoners van de gemeente Huizen.

Hieronder worden de belangrijkste bevindingen per deelvraag gepresenteerd.

B. Bevindingen

Beleidskader gemeente Huizen (deelvragen 1, 2 en 3)

Het beleid ten aanzien van de dienstverlening van de gemeente Huizen is vastgelegd in de programmabegroting en verder uitgewerkt in het dienstverleningsconcept *'Goed geregeld, graag gedaan'*, de *'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken'*, het Masterplan *'Huizen digitaal'* en het beleidsplan *'Wmo 2012-2015'*. Kernbegrippen in het beleid zijn:

- *Klantgericht*: de dienstverlening van de gemeente Huizen wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger.
- *Vraaggestuurd:* de gemeente Huizen werkt vraaggestuurd en kan maatwerk leveren. Vraagsturing wil zeggen dat de vraag van de klant centraal staat in de dienstverlening en niet het aanbod van de gemeente.
- *Kanaalonafhankelijk*: een voortvarende doorontwikkeling van de elektronische dienstverlening, met aandacht voor doelgroepen die via andere kanalen willen en moeten worden benaderd.

1. ***De doelstellingen van het dienstverleningsbeleid zijn over het algemeen concreet en meetbaar geformuleerd, met uitzondering van de programmabegroting***. Ook de beschikbare financiële middelen zijn niet direct uit de programmabegroting af te leiden, omdat alleen een totaalbedrag (per programma) is weergegeven. Welk deel van dit bedrag is bestemd voor het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening, de invoering van de vraaggestuurde werkwijze, etc., wordt echter niet duidelijk. Hierdoor is het voor de raad niet of nauwelijks mogelijk te bepalen welke prijskaartjes hangen aan de beoogde resultaten van het beleid. Dit inzicht is wel van belang voor de kaderstellende rol. De raad moet immers de afweging kunnen maken: wil hij meer (of minder) middelen inzetten voor een hoger (respectievelijk lager) ambitieniveau? Bovendien is een koppeling tussen doelen en middelen van belang om achteraf te kunnen vaststellen of de inzet doelmatig is geweest.

2. ***De gemeente Huizen laat de landelijke normen en richtlijnen terugkomen in het eigen beleid.*** Deze bepalen onder meer dat in iedere gemeente, dus ook in Huizen, per 1 januari 2015 één centrale ingang wordt ingericht: het gemeentelijk Klantcontactcentrum (KCC) waar burgers en bedrijven terechtkunnen met nagenoeg al hun vragen aan de gemeente. In tegenstelling tot de landelijke richtlijnen (c.q. het programma Antwoord©) kiest Huizen er echter voor, vanwege de urgentie binnen de dienst Maatschappelijke Zaken, om het KCC in eerste instantie te beperken tot het sociale domein: Wmo, Sociale Zaken en Burgerzaken. Wanneer de overige afdelingen zullen aansluiten op het KCC is vooralsnog niet duidelijk. Evenmin is duidelijk of de uitgangspunten die voor het KCC gaan gelden (in 80% van de gevallen in één keer een juist antwoord, één keer doorverwijzen, via elk kanaal hetzelfde antwoord op dezelfde vraag, etc.) ook voor de overige afdelingen gelden. Anders gezegd krijgt de klant straks alleen via het KCC Maatschappelijke Zaken in één keer het juiste antwoord of geldt dit ook voor de overige afdelingen? Uit de interviews blijkt dat hier verschillende beelden over bestaan. Sommigen zijn van mening dat de uitgangspunten voor de dienstverlening c.q. het KCC gemeentebreed gelden, anderen merken op dat de ambities zich in eerste instantie beperken tot het sociale domein.

3. ***Voor de realisatie van doelstellingen die vallen onder de 'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken' is een (adequate) projectorganisatie ingericht***, bestaande uit een vijftal werkgroepen met medewerkers van de dienst MZ en een projectgroep die de voortgang bewaakt. Daarnaast is er een projectleider dienstverlening aangesteld (ook wel liaison officier dienstverlening genoemd) als onderdeel van de afdeling Communicatie. De liaison officier dienstverlening heeft een trekkersrol en bewaakt de (organisatiebrede) samenhang tussen de verschillende initiatieven die een relatie hebben met de activiteiten op het gebied van dienstverlening.

4. ***De planning is zeer ambitieus***. Volgens de planning moeten eind 2013 de implementatieplannen voor de nieuwe werkwijze van de dienst MZ gereed zijn, waarna met de inrichting van de organisatie kan worden gestart. *'Het jaar 2014 is het implementatiejaar'*. Dit jaar is erop gericht om uiteindelijk op 1 januari 2015 te kunnen starten met een volwaardig KCC (conform fase 4 Antwoord ©). Wij vragen ons af of dit realistisch is gezien de huidige ontwikkelingsfase: de gemeente Huizen staat aan het begin en bevindt zich over de gehele linie bezien in fase 1 van het concept Antwoord ©. Uit ervaringen bij andere gemeenten weten wij dat, ook als een organisatie zich daar maximaal toe inzet, de overgang naar een volgende fase enkele jaren vergt. Er zijn ons dan ook geen gemeenten bekend die zich in fase 4 Antwoord © bevinden. Ook niet de gemeenten die landelijk bekend staan als koplopers op dit gebied, zoals Enschede, Zwolle, Terneuzen en Zoetermeer. Dezelfde vraagtekens kunnen worden gezet bij de ambitie om met ingang van 1 januari 2015 organisatiebreed volledig digitaal te gaan werken. Zeker ook omdat het volledig digitaal en zaakgericht werken veel meer is dan alleen maar het installeren van een software pakket. Er is veel denkkracht en planning voor nodig, processen zullen opnieuw moeten worden vormgegeven en beschreven, documenten gedigitaliseerd, etc. Er zijn dan ook nog nauwelijks gemeenten die volledig digitaal werken. Vanuit dat perspectief zijn de (digitale) voornemens van Huizen als zeer ambitieus aan te merken.

5. ***De gemeente Huizen beschikt sinds maart 2011 over servicenormen voor de dienstverlening, maar een aanscherping van deze normen heeft nog niet plaatsgevonden.*** Dit terwijl uit de jaarlijkse evaluatie blijkt dat het merendeel van servicenormen (ruimschoots) wordt gehaald. De servicenormen bevatten geen normen die betrekking hebben op de vraaggerichte werkwijze. Voorbeelden hiervan zouden kunnen zijn: *'Wij vertalen uw vraag naar uw situatie en uw behoeften', 'Wij doen u altijd een aanbod op maat'* en *'U ontvangt een samenvatting van het gesprek met de afspraken en wie wat doet'*. ***Een ander aandachtspunt betreft het aantal normen***. In totaal ruim honderd, wat naar ons oordeel niet ten goede komt aan de leesbaarheid en bruikbaarheid van de normen voor de burger.

6. ***De gemeente Huizen zet verschillende monitorinstrumenten in maar het ontbreekt nog aan integrale meting en rapportering.*** Essentieel onderdeel van de aandacht voor dienstverlening is het monitoren van de resultaten. De gemeente Huizen realiseert zich dat en zet daarvoor verschillende instrumenten in, zoals de Regionale Wmo-monitor, het burgerpanel Huizen, diverse klanttevredenheidsonderzoeken, de jaarlijkse evaluatie van de servicenormen en de analyse van klachten en bezwaarschriften. Er is echter nog geen sprake van een systematische (centrale) meting en rapportering op alle doelstellingen. Hierdoor is het voor de raad niet of nauwelijks vast te stellen of de uitvoering op koers ligt (c.q. doeltreffend is).

Dienstverlening en vraagsturing in de praktijk (deelvragen 4, 5, 6, 7)

7. ***De dienstverlening is gefragmenteerd***. Er zijn verschillende loketten, telefoonnummers, e-mailadressen, etc., die veelal apart worden aangestuurd en vallen onder verschillende afdelingen (Burgerzaken, Maatschappelijke Ondersteuning, Sociale Zaken, Belastingen, Omgeving, team BIS, team Communicatie). Iedere afdeling heeft ook vaak zijn eigen registratiesystemen. Klantcontacten worden nog niet geregistreerd. *'Wat ontbreekt is één overzichtelijk systeem waarin alle informatie over de burger voorhanden is en te raadplegen is voor alle uitvoerende medewerkers.'* Voor de burger betekent dit dat hij vaak bij ieder contact zijn gegevens opnieuw moet aanleveren. Voor de gemeente betekent het dat gegevens dubbel worden geregistreerd en niet centraal beschikbaar zijn.

8. ***Klantcontacten worden niet structureel gemonitord.*** Door de onderzoekers zijn verschillende gegevens opgevraagd uit de gemeentelijke administratie. Een groot deel van deze gegevens kon door de gemeente Huizen echter niet worden aangeleverd of slechts met zeer veel moeite boven water worden gekregen. Veelal omdat registratie en monitoring ontbreekt. Dit geldt met name voor gegevens over de telefonieafhandeling, zoals het aantal terugbelafspraken, het aantal doorschakelingen en het aantal telefoontjes dat na doorverbinden weer terugvalt naar het algemene nummer. Maar ook het aantal digitale aanvragen bleek een lastig boven water te krijgen gegeven. Het feit dat de gemeente geen c.q. beperkt zicht heeft op klantcontacten betekent dat ook niet gestuurd kan worden op de afhandeling van deze contacten (kanaalsturing). Overigens is de gemeente wel voornemens om deze monitorgegevens te gaan verzamelen en te gaan gebruiken voor kanaalsturing en de verdere doorontwikkeling van de dienstverlening.

9. ***Huizen heeft de Kanteling van de Wmo actief opgepakt en heeft sterk ingezet op het invoeren van de bijbehorende methodiek van vraaggestuurd werken.*** De gemeente Huizen behoort wat betreft vraagsturing zelfs tot de voorlopers en werkt al sinds 1 januari 2010 overeenkomstig de uitgangspunten van de Kanteling. Dit tot tevredenheid van de Wmo-raad en de lokale welzijnsinstellingen. De samenwerking met de welzijnsinstellingen is goed. Het betrekken van deze instellingen bij het invoeren van de Kanteling en het investeren in de instelling heeft ertoe geleid dat de gehele procedure soepel verloopt.

10. ***Klanten van het Wmo-loket zijn over het algemeen tevreden***. Waardering is er vooral voor het contact met de Wmo-consult (90% is hier tevreden tot zeer tevreden over), de begeleiding bij de aanvraagprocedure (83%) en het resultaat van de aanvraag (82%). Ook het inlevingsvermogen en de wijze waarop actief wordt meegedacht worden regelmatig genoemd. *'Een vaak terugkerende opmerking is dat door het bespreken van het sociale netwerk inwoners tot oplossingen kwamen waar zij zelf niet aan hadden gedacht.'* Uiteindelijk heeft dit in 8% van de gevallen zelfs geresulteerd in het besluit om geen aanvraag in te dienen.

11. ***In hoeverre de geboden oplossing ook bijdraagt aan de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie is minder duidelijk.*** In het kader van de regionale Wmo-monitor worden hier wel vragen over gesteld maar deze gegevens zijn nog niet beschikbaar. Wel beschikbaar zijn de tussentijdse resultaten van de meting zoals uitgevoerd door Zorgbelang Noord-Holland. Hieruit blijkt dat, hoewel de cijfers nog indicatief en voorlopig zijn,

ongeveer een derde van de respondenten zegt dankzij de ondersteuning zelfredzamer te zijn geworden. Daarnaast lijkt de ondersteuning ook een bijdrage te leveren aan het opheffen of verkleinen van het sociaal isolement van burgers.

12. ***Ook in financiële zin werpt de nieuwe (vraaggestuurde) werkwijze zijn vruchten af***. De totale (netto) besparing over de periode 2010-2012 bedraagt € 562.000, als gevolg van de daling van het aantal afgenomen collectieve diensten. De structurele besparing (vanaf 2013) wordt geschat op € 401.000. Daarnaast treedt er een besparing op als gevolg van een daling van het aantal verstrekte individuele voorzieningen, onder andere omdat burgers meer dan voorheen een oplossing vinden in de eigen kracht en het eigen netwerk. Geschat wordt dat in de periode 2008-2012 €2.400.000 is bespaard op individuele voorzieningen ten opzichte van de begroting. Deze besparing is toegevoegd aan de Wmo-reserves.

Klantbejegening aan de balie en telefoon (deelvragen 8 en 9)

13. ***Burgers zijn overwegend positief over de dienstverlening aan de balie*** en geven gemiddeld een 7,9. Dit is hoger dan gemiddeld in Nederland (7,8) en ook hoger dan de waardering voor de dienstverlening in gemeenten van vergelijkbare omvang (7,8). Het meest tevreden is men over de vriendelijkheid, het inlevingsvermogen en de bereidheid van de medewerker om te helpen. Dit geeft aan dat het met de klantvriendelijkheid en klantgerichtheid van de medewerkers wel goed zit. Minder tevreden is men over de privacy aan de balie en de prijs van het product. Wat verder opvalt, is dat de openingstijden lager worden gewaardeerd dan landelijk het geval is, terwijl de gemeente Huizen beduidend ruimere openingstijden kent. Dit zou er op kunnen duiden dat de spreiding van openingstijden over de week onvoldoende aansluit bij de wensen en verwachtingen van burgers. De gemeente is bijvoorbeeld, in vergelijking tot andere gemeenten, beperkt na kantoortijd geopend en tussen de middag gesloten. Ook qua avondopenstelling wijkt de gemeente Huizen af: de woensdagavond. De meeste gemeenten kiezen ervoor om hun avondopenstelling gelijk te laten lopen met de lokale winkeltijden, meestal de donderdag- of vrijdagavond.

14. ***Ook bij de beantwoording van de telefoon gaat de gemeente Huizen over het algemeen klantvriendelijk te werk***: bellers worden in vrijwel alle gevallen beleefd en in correct Nederlands te woord gestaan en ook de toon van de gesprekken is over het algemeen vriendelijk en behulpzaam. In de gevallen waarin er sprake is van een vraag achter de vraag van de burger, wordt hierop door de KCP-medewerkers geanticipeerd door verschillende controlevragen te stellen om de werkelijke vraag van de klant en het probleem van de burger bloot te leggen. Dit geldt met name voor vragen over de Wmo en Burgerzaken.

15. ***Tegelijkertijd constateren we dat van directe afhandeling aan de telefoon veelal geen sprake is***. Slechts één op de vijf bellers kon direct worden geholpen door de medewerker van het KCP. De overige bellers moesten worden doorverbonden. Uit de telefonische klantcontactanalyse kwam verder naar voren dat:
    - *De backoffice niet altijd goed bereikbaar is.* Dit geldt met name indien wordt doorverbonden met een specifieke ambtenaar. Deze bleek in 46% van de gevallen niet bereikbaar. Het gevolg hiervan is dat het KCP relatief veel tijd kwijt is met werkzaamheden zoals het zoeken naar de betreffende ambtenaar of een collega om mee door te verbinden, het doorverbinden en het aanmaken van een terugbelverzoek.

Maar ook het feit dat bellers op een later tijdstip terugbellen (herhaalverkeer).

- *Er niet in alle gevallen een terugbelnotitie werd gemaakt, terwijl dit vanuit het oogpunt van de klant wel voor de hand lag.*
- *De afhandeling van gesprekken voor het grootste deel plaatsvindt met informatie die de medewerkers in het 'hoofd hebben zitten'.* Er zijn wel lijstjes met telefoonnummers en veelgestelde vragen maar er zijn geen werkinstructies, scripts of (digitale) kennisbank waarop de medewerker kan terugvallen en waarmee de uniformiteit in dienstverlening en de kwaliteit wordt gewaarborgd.
- *Contacten met burgers niet worden vastgelegd,* waardoor achteraf niet meer te achterhalen is hoe het contact is verlopen en of (terugbel)afspraken zijn nagekomen. De gemeente laat het initiatief om dit kenbaar te maken over aan de beller.

Klantbejegening digitaal loket (deelvragen 10 en 11)

16. ***Inwoners van Huizen maken frequent gebruik van de website, het gebruik van het digitaal loket is daarentegen gering.*** Inwoners van Huizen weten hun weg naar de gemeentelijke website te vinden: tweederde heeft de site www.huizen.nl wel eens bezocht. Van de formulieren die via het digitaal loket beschikbaar worden gesteld, wordt minder gebruikgemaakt. Het digitaal loket wordt wel bezocht maar dan vooral als bron van informatie. Voor het aanvragen van een product of dienst gaan de meeste mensen nog steeds naar het gemeentehuis. Slechts 2% van alle klantcontacten betreft een digitale aanvraag. ***De gemeente Huizen heeft dus nog een weg te gaan als het gaat om digitale dienstverlening,*** zeker met het oog op de doelstelling van het college *'Digitaal waar het kan, papier waar het moet'* en de kabinetsdoelstelling dat in 2017 alle overheidszaken digitaal geregeld moeten kunnen worden.

17. ***Er zijn op dit moment geen efficiencyvoordelen verbonden aan het digitaal loket***, omdat de afhandeling nog grotendeels handmatig plaatsvindt. Dat wil zeggen dat een digitale aanvraag na ontvangst wordt uitgeprint, ingeboekt en vervolgens via de *'traditionele'* weg wordt afgehandeld. Van volledige digitale afhandeling is, met uitzondering van de melding openbare ruimte, (nog) geen sprake.

18. ***De actualiteit van de informatie in het digitaal loket is divers.*** Een deel van de informatie is actueel en recent geplaatst of bijgewerkt. Een deel van de informatie is echter aanzienlijk ouder. Ook de navigatiestructuur is niet altijd even logisch.

19. ***Een aanzienlijk deel van de inwoners van Huizen heeft een voorkeur voor of is bereid om over te stappen naar het digitale kanaal,*** zo blijkt uit het enquêteonderzoek. Het gaat hierbij met name om jongeren tot 35 jaar, personen van 35 tot 44 jaar en hoger opgeleiden. Dat men dit vooralsnog niet doet, heeft vooral te maken met het feit dat het dienstenaanbod niet overeenkomt met de wensen van de burger. Zo zou men bijvoorbeeld graag de status van de aanvraag inzien of een afspraak willen maken, zaken die op dit moment nog niet via de website geregeld kunnen worden. Naast het aantal diensten vindt men dat er betere diensten moeten worden aangeboden. Het is hierbij belangrijk dat diensten volledig, gemakkelijk en duidelijk worden weergegeven. Ook de onbekendheid met het digitale aanbod van de gemeente Huizen speelt een rol. Veel gemaakte opmerkingen zijn: *'ik wist niet dat dat kon'*, *'nooit aan gedacht'* of *'nooit nodig geweest'*.
20. ***Er zijn maar weinig mensen die zeggen geen gebruik te maken van het digitaal loket vanwege het niet beschikken over een computer met internetverbinding***. Ook het gebrek aan

internetvaardigheden speelt in de meeste gevallen geen rol. Voor zover het gebrek aan internetvaardigheden een rol speelt, betreft het met name ouderen en lager opgeleiden. Er zijn in het onderzoek geen aanwijzingen aangetroffen dat deze groepen door de gemeente worden ondersteund, bijvoorbeeld door een cursus aan te bieden om ervaring op te doen met internet en digitale vaardigheden aan te leren. Tegelijkertijd merken we op dat met name ouderen een sterke voorkeur hebben voor de balie of de telefoon en internet veelal niet als alternatief zien vanwege het onpersoonlijke karakter van dit kanaal.

Bijlagen

Bijlage 1: Nota van bevindingen

1. INLEIDING 15

2. BELEIDSKADER GEMEENTE HUIZEN 19

3. DIENSTVERLENING EN VRAAGSTURING IN DE PRAKTIJK 31

4. KLANTBEJEGENING AAN DE BALIE 42

5. KLANTBEJEGENING AAN DE TELEFOON 47

6. KLANTBEJEGENING DIGITAAL LOKET 55

GEMEENTEHUIS

1. Inleiding

De gemeente Huizen werkt hard aan het verbeteren van haar dienstverlening. In lijn met landelijke ontwikkelingen zoals het Nationale Uitvoeringsprogramma (i-NUP) en de overheidsbrede visie op dienstverlening wordt ook de gemeente Huizen in 2015 de ingang van de overheid voor burgers, bedrijven en instellingen. Dus niet meer verschillende loketten, telefoonnummers en e-mailadressen, maar één duidelijke ingang waar burgers terechtkunnen met al hun vragen: het gemeentelijk klantcontactcentrum (KCC). Vraagsturing wordt daarbij het leidend principe. Vraagsturing wil zeggen dat de vraag van de klant centraal staat in de dienstverlening en niet het aanbod van de gemeente. Dit betekent niet zonder meer *'u vraagt, wij draaien'*. Het betekent wel dat de burger meer mogelijkheden krijgt om invloed uit te oefenen op de producten en diensten van de gemeente zodat deze beter aansluiten bij de persoonlijke situatie van de burger (individueel maatwerk). Maar de burger heeft nadrukkelijk ook een eigen verantwoordelijkheid (zelfredzaamheid). Dit is het startpunt voor de dienstverlening van de gemeente. Zelfredzaam waar het kan, ondersteuning op basis van individueel maatwerk waar nodig.

De Rekenkamercommissie van de gemeente Huizen wil door middel van dit onderzoek inzicht geven in de huidige stand van zaken van de dienstverlening (en vraagsturing). Ligt de gemeente op koers richting 2015? Hoe is de afhandeling van klantcontacten nu georganiseerd? Hoe wordt vraagsturing in de praktijk uitgevoerd? Wat levert het op? Hoe is het met de tevredenheid van burgers? Wat zijn verbeterpunten?

1.1 Centrale vraagstelling

De centrale vraagstelling van het onderzoek is:

Wordt de dienstverlening van de gemeente Huizen vanuit de uitgangspunten van de gemeente en vanuit de overheidsbrede visie op dienstverlening doelmatig en doeltreffend vormgegeven?

1.2 Onderzoeksvragen

De centrale vraagstelling valt uiteen in de volgende deelvragen:

1. Is de beleidsvoorbereiding om tot een KCC te komen voor wat betreft de intensiteit en de kwaliteit voldoende om in 2015 een klantcontactcentrum te laten functioneren?
2. Voldoet de gemeente aan de overheidsbrede visie op dienstverlening?

'Vraaggestuurde dienstverlening biedt nieuwe mogelijkheden'

Aldus wethouder Janny Bakker (Huizen), verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wmo in SERMagazine (augustus 2013). "Als je een aanbod doet via organisaties zoals voorheen, maken die per definitie het geld op dat beschikbaar is. Aanbod schept immers gebruik. Mantelzorgondersteuning is een taak van de gemeente. Maar zit de mantelzorger te wachten op een etentje met andere mantelzorgers? Heeft die niet liever een oppas voor zijn kinderen zodat hij zelf een keer uit eten kan? Dat moet je die mantelzorger dus zelf vragen. En iemand die een aanvraag doet voor een scootmobiel. Zit die nu echt te wachten op een scootmobiel, of gaat het veel meer om het verlies aan sociale contacten omdat hij/zij niet meer naar het buurthuis om de hoek kan. Dan is een maatje ook goed. Ons belangrijkste product is het verminderen van onzekerheid, die bijvoorbeeld voortkomt uit eenzaamheid. Een duur hulpmiddel blijkt soms helemaal niet nodig. Met gezond verstand, een luisterend oor en een praktische aanpak die de traditionele schotten tussen zorg, werk en jeugdzorg weghaalt, is veel te bereiken."

3. Is de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doeltreffend vanuit het perspectief van de burger?
4. Sluit de organisatorische vormgeving van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket aan op het uitgangspunt dat de dienstverlening van de gemeente wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger?
5. Verhoogt de methodiek van vraagsturing de doelmatigheid van de inzet van publieke middelen (omdat alleen het aanbod waar vraag naar is, wordt gesubsidieerd)?
6. Is de dienstverlening bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doelmatig?
7. Verhoogt de methodiek van vraagsturing het aanbod op maat voor burgers met een ondersteuningsvraag?
8. Wordt de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket vormgegeven vanuit het perspectief en de vragen/wensen van de burger?
9. Staat de methodiek van vraagsturing en vraagverheldering bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket centraal in de omgang met de burger?
10. Is de elektronische dienstverlening passend bij de behoeften van de burger?
11. Bespoedigt de gemeente Huizen dat burgers vaardiger worden in het gebruik van de elektronische diensten van de overheid (Digisterker)?

1.3 Afbakening

Onder dienstverlening wordt in dit onderzoek verstaan (overeenkomstig de commissie Jorritsma): de interactie en of transactie tussen de gemeente en individuele burgers, bedrijven en instellingen, waarbij de burgers, bedrijven en instellingen de directe afnemers zijn van een dienst. Binnen deze afbakening ligt het accent op de dienstverlening van *burgerzaken*, het *omgevingsloket* en het *Wmo-loket*. Dat betekent dat de overige loketten (onder andere sociale zaken, belastingen) buiten de scope van dit onderzoek vallen. Ook collectieve diensten, zoals handhaving, groenbeheer, wegenonderhoud en burgerparticipatie blijven buiten beschouwing, evenals de dienstverlening van (keten)partners van de gemeente (zoals sportverenigingen, zorgaanbieders en uitbestede diensten).

Onder doeltreffendheid wordt verstaan: de mate waarin de gewenste prestaties en effecten van het dienstverleningsbeleid ook daadwerkelijk worden behaald.

Onder doelmatigheid wordt verstaan: het realiseren van de gewenste prestaties en effecten met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen.

1.4 Normenkader

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen maken we gebruik van een normenkader. Hierin zijn de normen neergelegd waaraan de dienstverlening zou moeten voldoen.

1.5Onderzoeksopzet

Het onderzoek is uitgevoerd in drie stappen.
Gestart is met een inventarisatie van de beschikbare documenten en verslagen, zoals de programmabegroting, beleidsplannen en beleidsverslagen, raadsverslagen en -besluiten en verantwoordingsverslagen (zie bijlage 1).
De tweede stap betrof het voeren van gesprekken met vertegenwoordigers van de gemeente Huizen (zie bijlage 2). De interviews hadden tot doel om te verifiëren of het beeld dat uit de beleidsdocumenten en -verslagen naar voren komt, correct is en om meer inzicht te krijgen in de werkwijze in de praktijk.

In de derde fase van het onderzoek is de tevredenheid van burgers onderzocht. Dit is gedaan door middel van:

- Enquêteonderzoek onder bezoekers van de verschillende loketten (burgerzaken, omgevingsloket en Wmo-loket).
- Telefonische klantcontactanalyse. Tijdens dit onderzoek is door een onderzoeker van BMC gedurende een aantal dagdelen meegeluisterd met de medewerkers van het Klantcontactpunt (KCP). Tijdens het meeluisteren zijn observaties gedaan en aantekeningen gemaakt op een beoordelingsformulier. Beoordeeld is of de beller beleefd, klantvriendelijk en in correct Nederlands te woord werd gestaan en of de vraag van de beller volledig werd beantwoord.
- Steekproefonderzoek onder 1.200 inwoners van de gemeente Huizen.

1.6 Leeswijzer: waar vindt u welke bevindingen

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

Hoofdstuk	Deelvraag
2 - Beleidskader gemeente Huizen	1, 2 en 3
3 - Dienstverlening en vraagsturing in de praktijk	4, 5, 6 en 7
4 - Klantbejegening aan de balie	8 en 9
5 - Klantbejegening aan de telefoon	8 en 9
6 - Klantbejegening digitaal loket	10 en 11

Receptie

2. Beleidskader gemeente Huizen

In dit hoofdstuk is het beleidskader van de gemeente Huizen ten aanzien van dienstverlening en maatschappelijke ondersteuning (onderdeel vraagsturing) weergegeven. Het beleid is onder andere terug te vinden in de programmabegroting, het dienstverleningsconcept, het Wmo-beleidsplan en in de servicenormen 'Goed Geregeld, graag gedaan'. Centraal staan in dit hoofdstuk de vastgestelde doelstellingen en de maatregelen die de gemeente neemt om de doelen te realiseren. Verder zullen we ook aandacht besteden aan de instrumenten die worden ingezet om de kwaliteit van dienstverlening te monitoren en te bepalen op welke terreinen het beleid dient te worden aangepast.

2.1 Landelijke trends en ontwikkelingen

Een belangrijk landelijk beleidskader voor de dienstverlening van gemeenten is het concept *Antwoord©*. *Antwoord©* is de beweging van een aanbodgerichte organisatie (fase 1) naar een organisatie waarin de burger centraal staat (fase 4 en 5)[1]. Doelstelling is dat gemeenten in 2015 één herkenbare ingang hebben gerealiseerd (het klantcontactcentrum) waar burgers, bedrijven en instellingen terecht kunnen met nagenoeg al hun vragen aan de overheid. Herkenbaar door één fysiek loket, één telefoonnummer of 14+ netnummer, één e-mailadres en één website en digitaal loket. Welk kanaal de burger ook kiest hij krijgt steeds hetzelfde betrouwbare antwoord en hij kan de gemeente houden aan overheidsbrede kwaliteitsnormen voor afhandelingstijd, juistheid en vriendelijkheid. De belangrijkste *Antwoord©* ambities zijn:

- Burgers hebben één duidelijke ingang (het KCC van de gemeente) waar ze met al hun vragen terechtkunnen. Er is geen 'foute' ingang.
- Burgers zijn vrij om de manier en het moment van dienstverlening te kiezen (multichannel en kanaalonafhankelijk).
- Burgers krijgen direct antwoord of worden goed doorverwezen. De burger hoeft zijn vraag maar één keer te stellen en zijn informatie maar één keer door te geven.
- Doelstelling is dat het KCC gemiddeld 80% van de vragen aan de overheid in één keer en goed afhandelt. De overige vragen worden vraaggericht en gecontroleerd afgehandeld.
- De burger wordt echt geholpen, binnen de gestelde termijnen. De organisatie is om de burger georganiseerd in plaats van dat de burger de inrichting van de organisatie moet kennen.

Deze ambities zijn opgenomen in het Bestuursakkoord tussen Rijk en VNG. De VNG gebruikt *Antwoord©* als strategisch kader voor de dienstverlening van gemeenten. Ook sluiten de *Antwoord©* ambities aan bij de overheidsbrede ambities op het gebied van de

[1] Zie bijlage 4 voor een uitleg van de verschillende ontwikkelfasen die in het concept Antwoord© worden onderscheiden.

elektronische overheid (onder andere i-NUP[2]), de uitgangspunten van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo) en de 'Kanteling' van de Wmo. Hieronder lichten wij deze landelijke beleidskaders kort toe.

- Het *i-NUP* bestaat uit 24 voorzieningen die gezamenlijk de basisinfrastructuur voor de e-overheid vormen. Juist deze voorzieningen zijn gekozen omdat zij de minimaal noodzakelijke randvoorwaarden zijn om informatie snel en vlekkeloos te kunnen uitwisselen, zodat de dienstverlening aan de burger beter wordt. Uiterlijk 2015 dienen gemeenten aan de meeste van deze voorzieningen te voldoen. Recentelijk is daar de visiebrief *'Digitale overheid 2017'* van het kabinet Rutte bijgekomen. Het doel is dat over vier jaar alle overheidszaken digitaal geregeld kunnen worden[3]. Dus geen papieren formulieren en brieven meer, maar zoveel mogelijk digitaal. Dit geldt ook voor mensen die niet over een computer beschikken of daar niet mee uit de voeten kunnen. Zij moeten wel hulp kunnen inroepen om hun zaken toch digitaal te regelen. Dat kan bijvoorbeeld op het gemeentehuis, in een buurtcentrum of in een bibliotheek. *'Werken aan het versterken van de zelfredzaamheid en digivaardigheid van burgers is een essentiële randvoorwaarde voor het realiseren van de digitale overheid',* aldus het kabinet.

- De *Wabo* brengt circa 25 regelingen op het gebied van bouwen, wonen, monumenten, ruimte, natuur en milieu samen in één geïntegreerde vergunning, de zogenaamde omgevingsvergunning. De omgevingsvergunning moet leiden tot: minder administratieve lasten voor bedrijven en burgers, betere dienstverlening door de overheid aan bedrijven en burgers, kortere procedures en geen tegenstrijdige voorschriften. Centraal bij de invoering van de Wabo staat het 'één loket' principe. Met de invoering van de omgevingsvergunning hebben burgers en ondernemers nog maar te maken met één loket, één beschikking en één procedure.

- De *Kanteling* is een project van de VNG, gestart in 2009, met als doel dat gemeenten hun compensatieplicht vanuit de Wmo zodanig invullen dat mensen met een beperking betere kansen hebben om volwaardig mee te doen aan de samenleving. Met de Kanteling werd een nieuwe manier van werken geïntroduceerd waarbij het eerste gesprek met de burger centraal kwam te staan en werd afgestapt van de standaard voorzieningenlijst. De gekantelde werkwijze is een manier om breder te kijken naar het compenseren van de hulpvraag. Het toekennen van individuele voorzieningen is niet langer de enige oplossing. Er wordt ook gekeken naar de eigen kracht en het eigen netwerk. Hierdoor is de Kanteling één van de weinige manieren waarmee op de toegang naar individuele voorzieningen gestuurd kan worden.

[2]Implementatieagenda Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid.

[3]Burgers en bedrijven krijgen daartoe het recht op elektronisch zaken doen. De Algemene wet bestuursrecht zal hierop aangepast worden.

2.2 Normen

In onderstaande tabel zijn de normen weergegeven op basis waarvan het beleid van de gemeente Huizen is beoordeeld.

Onderzoeksvraag	Normen
1. Is de beleidsvoorbereiding om tot een KCC te komen voor wat betreft de intensiteit en de kwaliteit voldoende om in 2015 een klantcontactcentrum te laten functioneren?	• Er is sprake van één overkoepelend (concernbreed) beleidskader op het gebied van dienstverlening. • Het beleid bevat SMART doelstellingen en een duidelijke prioriteitsstelling. • Het beleid is inhoudelijk consistent. • Er zijn servicenormen vastgesteld voor de kwaliteit van dienstverlening. • Het beleid is uitgewerkt in een programma/projectplan. • Het programmaplan wordt gedragen door het bestuur, de ambtelijke top en organisatie. • De planning is realistisch (geflankeerd door voldoende expertise en middelen en in lijn met de ontwikkeling tot nu toe). • Er is sprake van een adequate programma/ projectorganisatie die sturing geeft aan de uit te voeren activiteiten en projecten.
2. Voldoet de gemeente aan de overheidsbrede visie op dienstverlening?	• Het beleid sluit aan op de landelijke normen en richtlijnen.
3. Is de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doeltreffend vanuit het perspectief van de burger?	• De resultaten van het beleid zijn in kaart gebracht. • Uit de resultaten blijkt dat de doelstellingen zijn gehaald c.q. de uitvoering op koers ligt.

2.3 Gemeentelijk beleidskader: doelen en maatregelen

In tabel 2.1 zijn de algemene doelstellingen ten aanzien van de dienstverlening en maatschappelijke ondersteuning (onderdeel vraagsturing) weergegeven, zoals die in de programmabegroting 2012 en 2013 en het collegeprogramma 2010-2014 van de gemeente Huizen zijn aangetroffen. Deze doelstellingen vormen het kader voor beleid en uitvoering op het gebied van de (maatschappelijke) dienstverlening. Wat het daarbij behorende financiële kader is, kan uit de programmabegroting niet direct worden afgeleid, omdat alleen een totaalbedrag (per programma) is weergegeven. Welk deel van dit bedrag is bestemd voor het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening en vervolgens het realiseren van een klantcontactcentrum, de invoering van een digitaal afsprakensysteem, etc., wordt echter niet duidelijk. Hierdoor is het voor de raad niet of nauwelijks mogelijk te bepalen welke prijskaartjes hangen aan de beoogde resultaten van het programma. Dit inzicht is wel van belang voor de kaderstellende rol. De raad moet immers de afweging kunnen maken: wil hij meer (of minder) middelen inzetten voor een hoger (respectievelijk lager) ambitieniveau? Bovendien is een koppeling tussen doelen en middelen van belang om achteraf te kunnen vaststellen of de inzet doelmatig is geweest.

De algemene doelstellingen zijn verder uitgewerkt in het concernplan, het dienstverleningsconcept *'Goed geregeld, graag gedaan'* (2012), de *'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken'* (2012), het Masterplan *'Huizen digitaal'* (2013) en het beleidsplan Wmo 2012-2015.

Het *concernplan* beschrijft de missie, de visie, de organisatieopzet, de cultuur en de bedrijfsvoering voor de hele gemeentelijke organisatie. Kernbegrippen in de missie van de gemeente Huizen zijn: dienstverlening en kwaliteit. Het doel is om de organisatie door te ontwikkelen tot een goede, professionele, kwaliteitsbewuste en flexibele organisatie die klantgericht, resultaatgericht en vraaggestuurd opereert.

Tabel 2.1: Overzicht doelstellingen ten aanzien van (maatschappelijke) dienstverlening

	Hoofddoel	Subdoelen	Prestaties
Programma begroting 2012	*Een gemeente met een kwalitatief goede dienstverlening als onderdeel van een effectief samenwerkende regio, op weg naar een heringedeeld Gooi in 2013 of 2014.*	Optimalisatie van de dienstverlening, conform de in het voorjaar 2011 vast te stellen servicenormen c.q. het kwaliteitshandvest.	• Inzet van een KCP (als opmaat voor realisatie van een KCC in 2015) waarmee vragen en producten die zich voor directe afhandeling lenen via het KCP kunnen worden afgehandeld. • In 2011 is sprake van duidelijkheid in loketten (alle gehuisvest op de begane grond) en formulierenstromen, klantgeleidingssysteem en eenduidige informatievoorziening. • Bij diverse afdelingen kunnen inwoners afspraken plannen middels een digitaal afsprakensysteem. • In 2012 zijn tenminste 40 producten digitaal beschikbaar. Bedrijven kunnen zaken doen met de gemeente middels e-herkenning.
	Het bevorderen van maatschappelijke participatie en zelfredzaamheid van burgers en het versterken van de sociale infrastructuur.	Zodanig realiseren bezuinigingstaak dat dit niet ten koste gaat van de mensen die individuele ondersteuning nodig hebben.	• Er is voor elke burger met een individuele Wmo-behoefte, die een beroep op de gemeente doet, in kaart gebracht welk resultaat zij met welke ondersteuning willen bereiken door een beroep te doen op het zelforganiserend vermogen van een klant en indien nodig de inzet van individueel maatwerk. • Het opstellen van een gekantelde Wmo-verordening die het juridisch en inhoudelijk mogelijk maakt om vraaggestuurd te werken.
		Voor alle individuele burgers is passende ondersteuning op maat beschikbaar.	• Op 31 december 2012 vindt alle individuele ondersteuning vraaggestuurd en persoonsvolgend gefinancierd plaats.
		Voor mensen die begeleiding nodig hebben, is begeleiding op maat beschikbaar.	• Beleid en uitvoering Wmo hebben voldoende kennis en competenties om met de nieuwe doelgroepen te kunnen werken die door de decentralisatie van begeleiding naar de gemeente komen. • Alle cliënten uit Huizen die begeleiding uit AWBZ ontvangen zijn op individueel niveau in beeld, ter voorbereiding op de decentralisatie van begeleiding.
Programma begroting 2013	*Een gemeente met een kwalitatief goede dienstverlening als onderdeel van een effectief samenwerkende regio, op weg naar een heringedeeld Gooi in 2013 of 2014.*	Snellere afhandeling van (aan)vragen van burgers op tijden die zij zelf kiezen.	• Uitbouw van KCP (als opmaat naar een KCC in 2015) waarmee vragen en producten die zich voor directe afhandeling lenen via KCP kunnen worden afgehandeld. • Versterken samenwerking KCP en Burgerzaken. • In 2013 is sprake van duidelijkheid in formulierenstromen, klantgeleidingssysteem en er is een eenduidige informatievoorziening. • Bij diverse afdelingen kunnen inwoners afspraken plannen middels een digitaal afsprakensysteem. • In 2013 zijn tenminste 50 producten digitaal beschikbaar. Bedrijven kunnen zaken doen met de gemeente middels e-herkenning.
	Het bevorderen van maatschappelijke participatie en zelfredzaamheid van burgers en het versterken van de sociale infrastructuur.	Alle inwoners van Huizen kunnen participeren in onze samenleving. Voor mensen die daar ondersteuning bij nodig hebben, is begeleiding op maat beschikbaar met een daarbij passende financieringsvorm.	• Voor iedere burger die op meerdere vlakken ondersteuning nodig heeft, is sprake van één integraal plan en een vaste contactpersoon die verantwoordelijk is voor het eindresultaat. Resultaten worden op individueel niveau gemonitord.
		Alle mensen die een beroep doen op maatschappelijke zorg, ontvangen passende ondersteuning.	• Afhankelijk van waar de klant vandaan is gekomen neemt de betreffende gemeente de resultaatverantwoordelijkheid voor het individuele traject. Dit wordt (gedeeltelijk) klantvolgend gefinancierd.

	Hoofddoel	Subdoelen	Prestaties
		Het aantal mensen dat eenzaamheid ervaart, neemt de komende 5 jaar af met 5%: in 2017 is 25% van de volwassenen en 35% van de senioren matig tot sterk eenzaam.	• Bij individueel preventief huisbezoek en het vraaggestuurd gesprek met de Wmo-consulent komt eenzaamheid als vast gespreksonderwerp aan de orde.
		Patiënten die bij de huisarts signalen afgeven m.b.t. sociaal-maatschappelijke problematiek worden snel en effectief geholpen.	• De Wmo-consulenten worden rechtstreeks door de huisarts ingeschakeld bij patiënten met sociaal maatschappelijke problematiek.

Het dienstverleningsconcept *'Goed geregeld, graag gedaan'* en de *'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken'* sluiten aan bij het concernplan en beschrijven de dienstverleningsvisie en ambities (gewenste situatie) van de gemeente Huizen en de stappen die nodig zijn om van de huidige situatie naar de gewenste situatie te komen. Het doel is om in 2015 één centrale ingang te realiseren: het gemeentelijk klantcontactcentrum (KCC), waar burgers en bedrijven terecht kunnen met nagenoeg al hun vragen aan de gemeente. In tegenstelling tot het concept *Antwoord©* kiest de gemeente Huizen er echter voor, vanwege de urgentie binnen de dienst MZ, om het KCC in eerste instantie te beperken tot het sociale domein. Dit betekent sluiting van de bestaande loketten, te weten: Sociale Zaken op het Werkplein, het Wmo-loket in Huizen, Burgerzaken, het Schuldhulploket en het CJG-loket. De overige loketten (omgeving, belastingen) blijven vooralsnog als apart loket bestaan en zullen eventueel later aansluiten bij het KCC. Wanneer dit zal zijn, is echter nog niet vastgesteld.

De uitgangspunten voor het KCC c.q. de dienstverlening van de gemeente Huizen zijn:

- Klantgericht: de dienstverlening van de gemeente Huizen wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger.
- Vraaggestuurd: de gemeente Huizen werkt vraaggestuurd en kan maatwerk leveren.
- Kanaalonafhankelijk: een voortvarende doorontwikkeling van de elektronische dienstverlening, met aandacht voor doelgroepen die via andere kanalen willen en moeten worden benaderd.

Als concrete resultaten (in 2015) zijn benoemd:

- De klant krijgt in 80% van de gevallen in één keer een juist antwoord.
- Als de klant niet direct kan worden geholpen, dan gebeurt dat in het eerstvolgende contact (één keer doorverwijzen).
- De klant ontvangt binnen twee weken een beslissing op eenvoudige aanvragen.
- De klant krijgt via elk kanaal hetzelfde antwoord op dezelfde vraag.
- De klant hoeft maar één keer zijn gegevens op te geven (er wordt geen informatie gevraagd die de gemeente al heeft).
- De klant krijgt adequate ondersteuning in elke complexe (thuis)situatie.
- De klant merkt dat op elk niveau in de organisatie oog bestaat voor alle levensdomeinen van mensen.

In het Masterplan *'Huizen digitaal'* zijn de uitgangspunten voor de verdere (door)ontwikkeling van de digitalisering en digitale dienstverlening in de komende jaren vastgelegd en de projecten die hierbij horen. Het doel is om in 2015 organisatiebreed volledig digitaal te werken. Hierdoor kan er efficiënter (goedkoper) en effectiever (slimmer) worden gewerkt en wordt het (ook voor de klant) mogelijk om tijd- en plaatsonafhankelijk informatie te raadplegen, te wijzigen, toe te voegen en te delen. Als concrete resultaten zijn benoemd:

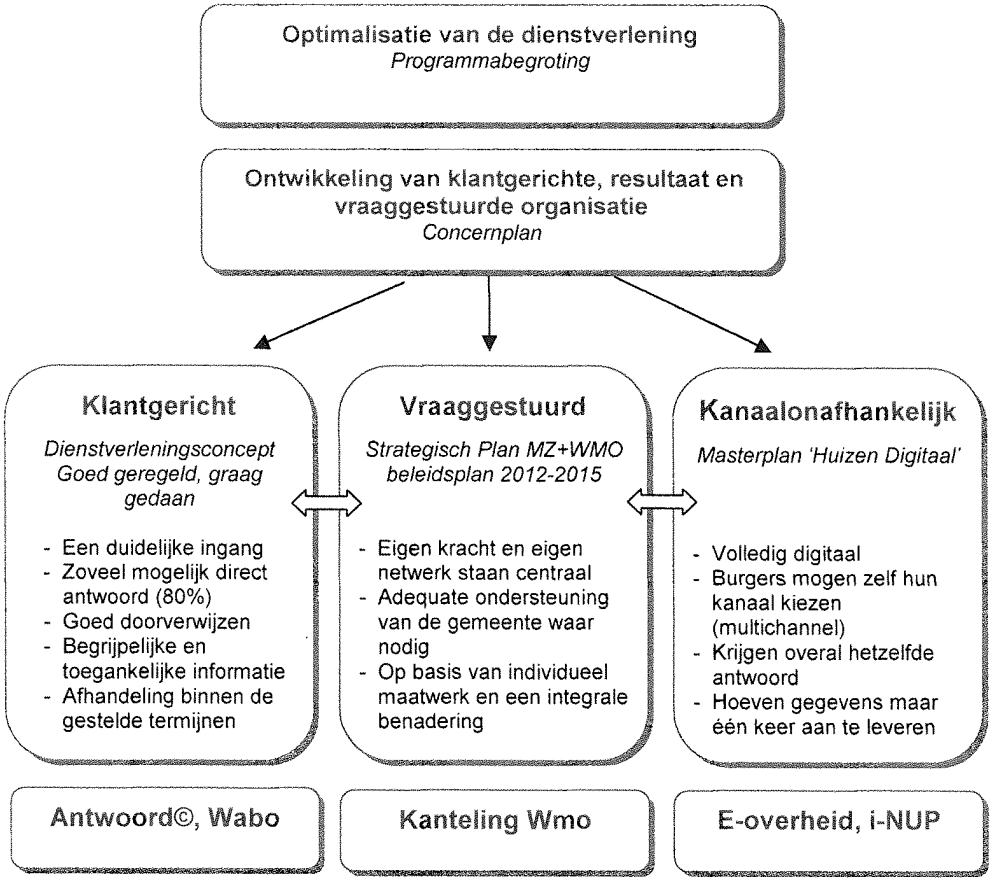
- De gemeente Huizen werkt op 1 januari 2015 (of zoveel eerder als mogelijk) volledig digitaal.
- De gemeente Huizen voldoet uiterlijk op 1 januari 2017 aan de vereisten die nodig zijn om volledige substitutie toe te passen (digitale documenten vervangen fysieke documenten).
- In de periode van 1 januari 2013 tot 1 januari 2015 worden alle processen, waar mogelijk, generiek beschreven.
- Medewerkers van de organisatie zijn op 1 januari 2015 volledig zelfredzaam als het gaat om digitaal werken.
- Medewerkers BIS/registratuur/archief zijn op 1 januari 2015 omgeschoold tot algemene DIV-medewerkers, waarbij de belangrijkste verandering zit in de advisering en (proces)ondersteuning van medewerkers van de organisatie bij het digitaal werken.
- Op 1 januari 2015 maakt de gemeente Huizen de balans op ten aanzien van het digitaal werken. De conclusie moet zijn dat de organisatie efficiënter (goedkoper) en effectiever werkt.

In het *beleidsplan Wmo 2012-2015* is een hoofdstuk gewijd aan het thema vraagsturing. Hierin wordt beschreven wat het is en welke uitgangspunten er gelden. Eén van de uitgangspunten is dat mensen met vragen over participatie op één centrale plek terecht kunnen: het Wmo-loket. Ook de toegang tot ondersteuning wil de gemeente nog uitsluitend via het Wmo-loket laten verlopen en dus niet meer via de aanbieders van maatschappelijke ondersteuning (op dit moment Versa, Vrijwilligerscentrale en Amahs). Een ander uitgangspunt betreft het principe van 'individueel maatwerk'. Hierbij staat niet het aanbod van voorzieningen, maar het resultaat dat men via de eventuele inzet van de ondersteuning wil bereiken, centraal. Belangrijk hierbij is dat het resultaat leidend is en dat alle mogelijke middelen ingezet worden (ook op basis van het zelforganiserend vermogen van de klant) teneinde het resultaat te bereiken. Om dit uitgangspunt juridisch te vertalen, is een 'gekantelde' verordening[4] opgesteld. Belangrijke uitgangspunten bij deze verordening zijn:

- Het gesprek staat centraal.
- Centrale rol voor het zelforganiserend vermogen van de klant.
- Niet uitgaan van goederen en diensten maar van omschreven resultaten.
- Individueel maatwerk.

In de volgende figuur zijn de doelen die we in de verschillende documenten hebben aangetroffen (verkort) weergegeven in de vorm van een doelenboom. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de onderliggende prestaties kunnen bijdragen aan meer dan één doel. Een duidelijke ingang voor alle vragen aan de gemeente bijvoorbeeld zal niet alleen bijdragen aan de klantgerichtheid van de organisatie maar ook aan de vraaggerichtheid. De doelen en prestaties overlappen elkaar dus deels.

[4]Verordening Wet maatschappelijke ondersteuning gemeente Huizen, 21 maart 2013.



2.3.1 Beoordeling beleidskader

De doelstellingen van het beleid dienen SMART te zijn verwoord. Dit betekent dat zij specifiek, meetbaar, realistisch en tijdsgebonden dienen te zijn. Daarnaast is het van belang dat het beleid inhoudelijk consistent is. Dit betreft zowel de consistentie tussen de verschillende beleidsdocumenten als de consistentie met de in de programmabegroting geformuleerde doelstellingen. Tot slot dient het beleid aan te sluiten bij de landelijke normen en richtlijnen.

SMART-formulering

De doelen en prestaties die de gemeenteraad in de programmabegroting gesteld heeft, zijn weinig SMART geformuleerd. Dit blijkt onder meer uit begrippen zoals *'snellere afhandeling van (aan)vragen'* en *'optimalisatie van de dienstverlening'*. Het is niet duidelijk wat onder deze begrippen moet worden verstaan, wanneer deze doelen worden gerealiseerd en hoe dit wordt gemeten c.q. vastgesteld. Daardoor is evenmin duidelijk wanneer de gemeenteraad tevreden zal zijn. Hetzelfde geldt voor de prestaties c.q. de maatregelen die de gemeente neemt om de doelen te realiseren. Bijvoorbeeld *'Bij diverse afdelingen kunnen inwoners afspraken plannen middels een digitaal afsprakensysteem'*. Wat onder *'diverse afdelingen'* moet worden verstaan, wordt niet helder. Is dit bijvoorbeeld als bij twee afdelingen een digitaal afsprakensysteem is ingevoerd of alle afdelingen? Verder is niet nader gespecificeerd aan de hand van welke indicatoren de realisatie van de doelstellingen gemeten kan worden.

In het dienstverleningsconcept en de *'Strategische visie dienstverlening MZ'* zijn wel een aantal concrete doelstellingen benoemd ten aanzien van dienstverlening. Eén van de doelstellingen luidt: *'In 2015 krijgt de klant in 80% van de gevallen in één keer een juist antwoord'*. Deze doelstelling is concreet en doordat een percentage van 80% is genoemd meetbaar geformuleerd. Ook de doelstellingen *'In 2015 ontvangt de klant binnen twee weken een beslissing'*, *'wordt de klant maximaal één keer doorverwezen'* en hoeft de klant maar *'één keer zijn gegevens aan te leveren'* zijn concreet en

meetbaar. De overige doelstellingen zijn niet SMART geformuleerd. Onduidelijk is welke resultaten moeten worden bereikt.

Het Masterplan *'Huizen digitaal'* is het meest concreet in haar ambities. Alle doelstellingen zijn concreet en meetbaar geformuleerd. En doordat de datum van 1 januari 2015 is genoemd is eveneens duidelijk wanneer de doelstellingen gerealiseerd moeten zijn. Wel kunnen vraagtekens worden gesteld bij de haalbaarheid, zeker ook omdat het volledig digitaal en zaakgericht werken veel meer is dan alleen maar het installeren van een software pakket. Er is veel denkkracht en planning voor nodig, processen zullen opnieuw moeten worden vormgegeven en beschreven, documenten gedigitaliseerd, etc. Uit ervaringen bij andere gemeenten blijkt dat, ook als een organisatie zich daar maximaal toe inzet, de overgang van een *'papieren'* organisatie naar een volledig digitale organisatie enkele jaren vergt. Er zijn dan ook nog nauwelijks gemeenten die volledig digitaal werken. Vanuit dat perspectief zijn de voornemens van Huizen als zeer ambitieus aan te merken.

Consistentie

Het beleid ten aanzien van de dienstverlening is consistent. In de bestudeerde beleidsdocumenten zijn geen inconsistente doelstellingen of maatregelen aangetroffen. Wel blijken er verschillende beelden te bestaan ten aanzien van de status van de verschillende beleidsdocumenten en de daarin vastgelegde doelstellingen. Sommigen zijn van mening dat de doelstellingen uit het dienstverleningsconcept leidend zijn en dus gelden voor de gehele organisatie. Anderen merken op dat de doelstellingen alleen gelden voor de dienst MZ. Als dit laatste waar is dan vragen wij ons af wat dan de beoogde ambities zijn ten aanzien van de dienstverlening van de overige afdelingen. Oftewel krijgt de burger in 2015 nu in 80% van de gevallen in één keer een juist antwoord, hoeft hij/zij zijn gegevens nog maar één keer aan te leveren, etc., ongeacht de dienst of afdeling? Of geldt dit alleen voor klanten van de dienst MZ?

Aansluiting landelijke normen en richtlijnen

De gemeente Huizen laat de landelijke normen en richtlijnen terugkomen in het eigen beleid. Deze bepalen onder meer dat in iedere gemeente, dus ook in Huizen, een klantcontactcentrum wordt ingericht. Deze doelstelling komt terug in het dienstverleningsconcept en de *'Strategische visie dienstverlening MZ'*, waarbij de gemeente ervoor kiest om het KCC in eerste instantie te beperken tot het sociale domein. Ook de aansluiting bij het landelijk concept *Antwoord©*, de inrichting van de basisregistraties, de invoering van een meer vraaggestuurde uitvoering van de Wmo en dergelijke krijgen alle aandacht in het beleid. Huizen behoort wat betreft vraagsturing zelfs tot de voorlopers en werkt al sinds 1 januari 2010 overeenkomstig de uitgangspunten van de Kanteling.

2.4Dienstverleningsnormen en richtlijnen

De gemeente Huizen hanteert vanaf maart 2011 servicenormen voor de dienstverlening. Hierin worden beloften aan klanten gedaan met betrekking tot het niveau van dienstverlening dat de gemeente voor zichzelf heeft gesteld. Er zijn algemene servicenormen en er zijn servicenormen per loket (belastingen, Wmo-loket, sociale zaken, burgerzaken, omgevingsloket). De algemene servicenormen betreffen onder andere de openingstijden van de gemeente, de telefonische bereikbaarheid, de manier waarop de gemeente met wensen en klachten omgaat en de bejegening van klanten. De servicenormen per loket gaan met name in op de termijn waarbinnen de producten en diensten van het loket afgehandeld moeten zijn. Voor een deel gaat het hier om termijnen die een bevestiging zijn van reeds bestaande afspraken en termijnen. Deels zijn in de servicenormen strakkere termijnen opgenomen dan de wettelijke eis. In Huizen ontvangen

burgers bijvoorbeeld binnen drie weken een beslissing over een aanvraag voor collectief vervoer en hulp bij het huishouden, terwijl de wettelijke termijn acht weken bedraagt.

Een aanscherping van de servicenormen heeft (sinds maart 2011) nog niet plaatsgevonden. De servicenormen bevatten geen normen die betrekking hebben op de vraaggerichte werkwijze. Voorbeelden hiervan zouden kunnen zijn: *'Wij vertalen uw vraag naar uw situatie en uw behoeften'*, *'Wij doen u altijd een aanbod op maat'* en *'U ontvangt een samenvatting van het gesprek met de afspraken en wie wat doet'*. Een ander aandachtspunt betreft het aantal normen. In totaal ruim honderd, wat naar ons oordeel niet ten goede komt aan de leesbaarheid en bruikbaarheid van de normen voor de burger.

Richtlijnen

Naast servicenormen hanteert de gemeente Huizen ook interne richtlijnen voor de kwaliteit van dienstverlening. Er zijn richtlijnen voor de kwaliteit van uitgaande brieven (de zogenaamde brievenmeetlat) en de wijze van behandeling van klanten aan de telefoon. De brievenmeetlat schrijft onder meer voor dat brieven in begrijpelijke taal geschreven moeten zijn (dus geen lange zinnen, veel komma's en tangconstructies), de ontvanger van een brief zoveel mogelijk moet worden aangesproken met 'U' en de brief moet worden afgesloten met een duidelijke slotalinea/samenvatting. Richtlijnen voor de wijze van behandeling van klanten aan de telefoon zijn onder andere: opnemen van de telefoon binnen 30 seconden, 'warm' doorverbinden en verstaanbaar en in correct Nederlands spreken.

Service normeN
goed geregeld, graag gedaan

Er zijn geen richtlijnen aangetroffen voor de afhandeling van e-mailberichten.

2.5Organisatieontwikkeling

Zoals in paragraaf 2.1 is aangegeven is het beleid van de gemeente Huizen ten aanzien van dienstverlening vastgelegd in het dienstverleningsconcept *'Goed geregeld, graag gedaan'* en de *'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken'*. In het dienstverleningsconcept worden 32 projecten genoemd om te worden uitgevoerd in de periode tot 2015 en in de strategische visie vijf. Het projectenplan *'Goed geregeld, graag gedaan'* is vooral bedoeld als een overzicht van de diverse projecten om op die manier de samenhang tussen de projecten inzichtelijk te maken. In het plan is geen planning opgenomen wanneer deze 32 projecten ingevoerd gaan worden. Er worden wel data genoemd maar dit zijn de data waarop de activiteiten zullen starten, aldus de verantwoordelijk projectleider dienstverlening. Daarom is aanvullend een overzicht opgevraagd met betrekking tot de stand van zaken en geplande opleverdata. Uit dit overzicht blijkt dat inmiddels één activiteit: het in eigen beheer nemen van de producten- en dienstencatalogus, gereed is, terwijl tien projecten deels gereed zijnen/of op continue basis worden uitgevoerd. Zeven activiteiten zijn ondergebracht in het project 'De Nieuwe website', die volgens de planning in het eerste kwartaal 2014 gereed moet zijn. De overige activiteiten maken onderdeel uit van het Masterplan *'Huizen digitaal'* en/of de organisatiewijziging van de dienst MZ.

Wat opvalt, is dat zowel in het dienstverleningsconcept als de strategische visie geen middelen zijn benoemd. In het dienstverleningsconcept staat vermeld dat veel ontwikkelingen zijn/worden opgenomen in de reguliere budgetten en dat de benodigde middelen mede afhankelijk zijn van te maken keuzes.

Hiervoor zal later nog een apart voorstel met mogelijke financiële dekking worden gedaan. Een nadere uitwerking wordt uitgesteld. Ook de verdere (financiële) baten die worden verwacht zijn niet gekwantificeerd.*'Uitgangspunt voor de reorganisatie van de dienst MZ is dat de totale kosten van de bedrijfsvoering niet stijgen.'*

Voor de activiteiten die vallen onder de organisatiewijziging van de dienst MZ is een projectorganisatie ingericht, bestaande uit een vijftal werkgroepen met medewerkers van de dienst MZ en een projectgroep die de voortgang bewaakt. Daarnaast is er een projectleider dienstverlening aangesteld (ook wel liaison officer dienstverlening genoemd) als onderdeel van de afdeling Communicatie. De liaison officer dienstverlening heeft een trekkersrol en bewaakt de (organisatiebrede) samenhang tussen de verschillende initiatieven die een relatie hebben met de activiteiten op het gebied van dienstverlening. *'Zo is er in de eerst helft van 2013 een cultuurtraject geweest voor de dienst BM: 'Een dienst met PIT'. Om te werken aan cultuur zijn door collega's initiatieven en activiteiten benoemd om in groepsverband uit te werken. Deze zijn te zien als voertuig voor de ontwikkeling van de cultuur. Ook het Masterplan 'Huizen Digitaal' en het 'Nieuwe Werken' hebben een relatie met de dienstverlening.*

Volgens de planning moeten eind 2013 de implementatieplannen voor de nieuwe werkwijze van dienst MZ gereed zijn, waarna met de inrichting van de organisatie kan worden gestart. *'Het jaar 2014 is het implementatiejaar'*. Dit jaar is erop gericht om uiteindelijk op 1 januari 2015 te kunnen starten met een volwaardig KCC (conform fase 4 Antwoord©). Op die datum moeten ook de activiteiten zoals benoemd in het Masterplan 'Huizen Digitaal' gereed zijn, zodat vanaf 2015 organisatiebreed volledig digitaal kan worden gewerkt.

2.6Monitoring en evaluatie

De gemeente Huizen gebruikt verschillende instrumenten om de kwaliteit van de (maatschappelijke) dienstverlening te monitoren en te bepalen op welke terreinen het beleid dient te worden aangepast. Voorbeelden hiervan zijn de jaarlijkse verantwoording van het college aan de raad over de resultaten van het beleid, het burgerpanel Huizen, diverse klanttevredenheidsonderzoeken, de jaarlijkse evaluatie van de servicenormen en de analyse van klachten en bezwaarschriften.

Programmarekening

De verantwoording over resultaten van het beleid gebeurt via de begroting en de jaarstukken. De programmarekening is de belangrijkste bron voor raadsleden in het kader van de controlerende rol. Hierin wordt per bestuurlijke prioriteit verslag gedaan van wat er in het afgelopen jaar is gedaan. Er wordt echter niet ingegaan op de effecten die zijn gerealiseerd. In de programmarekening 2012 bijvoorbeeld wordt melding gemaakt van *de 'realisatie van een KCP'*, *'meer duidelijkheid in loketten'* en de invoering van een gekantelde Wmo-verordening. In welke mate deze activiteiten bijdragen aan de realisatie van de doelstelling waarop ze betrekking hebben wordt echter niet duidelijk. Hierdoor is het voor de raad niet of nauwelijks vast te stellen of de uitvoering op koers ligt (c.q. doeltreffend is).

Burgerpanel

Het burgerpanel Huizen is een online platform, waar inwoners minimaal drie maal per jaar hun mening kunnen geven over onderwerpen die voor hen van belang zijn en waar de gemeente mee bezig is. Dit panel is een representatieve afspiegeling van de inwoners van de gemeente Huizen. Het eerste online

burgerpanel heeft plaatsgevonden in oktober 2012 met als thema *"Geef uw mening over www.huizen.nl"*. Uit de resultaten blijkt dat de website over het algemeen wordt gewaardeerd en goed bekend is bij de inwoners van de gemeente Huizen. Het gebruik is daarentegen beperkt: 71% bezoekt de website nooit of niet vaker dan één keer per half jaar en dan vooral om informatie op te zoeken of nieuwsberichten te raadplegen. Voor het digitaal aanvragen van producten en diensten komt men nauwelijks op de site: 23% heeft wel eens een product of dienst digitaal aangevraagd. De overige respondenten hebben nog nooit een digitale aanvraag ingediend (45%) of zijn zelfs in het geheel niet op de hoogte van de mogelijkheid (32%).

Klanttevredenheidsonderzoeken

Wat betreft de tevredenheid van klanten over de dienstverlening hebben twee onderzoeken plaatsgevonden. In 2010 heeft de gemeente deelgenomen aan het onderzoek 'Waar staat je gemeente' en is een onderzoek naar de tevredenheid van ondernemers uitgevoerd *('Bewijs van Goede Dienst')*. Daarnaast voert de gemeente jaarlijks een tevredenheidsonderzoek uit onder Wmo-klanten, overeenkomstig artikel 9 van de Wmo. Tussen 2007 en 2012 werd dit onderzoek één keer per jaar uitgevoerd. Vanaf 2012 wordt de tevredenheid van Wmo-klanten op continue basis gemeten[5]. Uit deze meting blijkt dat klanten van de gemeente Huizen over het algemeen tevreden zijn over het eerste gesprek met de Wmo-consulent: 90% geeft aan hier tevreden tot zeer tevreden over te zijn: de begeleiding van de Wmo-consulent bij de aanvraagprocedure (83%), het resultaat van de aanvraag (82%) en de termijn tussen het indienen van de aanvraag en het ontvangen van de beschikking (82%). Voor zover er aandachtpunten zijn, hebben deze vooral betrekking op de inzet van het sociale netwerk van inwoners; 42% van de klanten herkent dit onderdeel niet als expliciet gespreksonderwerp. Daar waar het sociale netwerk wel aan de orde is geweest, zijn inwoners overigens tevreden over de wijze waarop dit is gedaan. Mensen zijn vooral te spreken over de wijze waarop actief werd meegedacht. Een vaak terugkerende opmerking is dat door het bespreken van het sociale netwerk inwoners tot oplossingen kwamen waar zij zelf niet aan hadden gedacht. Uiteindelijk heeft dit in 8% van de gevallen zelfs geresulteerd in het besluit om geen aanvraag in te dienen.

Evaluatie servicenormen

De servicenormen *'Goed geregeld, graag gedaan'* worden jaarlijks geëvalueerd. Uit de resultaten komt naar voren dat de wachttijden en de gemiddelde doorlooptijden merendeels voldoen aan de servicenormen. In een aantal gevallen werden producten zelfs ruim binnen de vastgestelde termijn en servicenorm afgehandeld. Verder blijkt dat het telefoonnummer 14035 nog maar in beperkte mate wordt gebruikt. Hetzelfde geldt voor het aantal producten/diensten dat via het digitale loket wordt aangevraagd. *'De indruk bestaat dat inwoners, behoudens enkele uitzonderingen, nog maar in beperkte mate gebruik maken van de mogelijkheid om een aantal producten/diensten via een digitale aanvraag in te dienen.'*

[5]Regionale Wmo-monitor: ervaringsonderzoek Wmo 2012 van de Gemeente Huizen (juni 2013). De regionale Wmo-monitor is een regionaal volgsysteem dat in samenwerking met de overige gemeenten in de Gooi- en Vechtstreek wordt uitgevoerd. Klanten ontvangen hiertoe een vragenlijst: na het eerste gesprek met de consulent, wanneer een aanvraag is ingediend en een half jaar nadat de compensatie is ingezet (om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de voorziening).

WMO Loket
Huizen - Blaricum - Laren

3. Dienstverlening en vraagsturing in de praktijk

In het vorige hoofdstuk is het beleidskader van de gemeente Huizen ten aanzien van dienstverlening (en vraagsturing) aan de orde geweest. In dit hoofdstuk gaat het om de vertaling van het beleid naar de uitvoering. De normen waaraan we de uitvoering toetsen komen in paragraaf 3.1 aan de orde. Daarna wordt in paragraaf 3.2 ingegaan op de inrichting van het klantcontact, gevolgd door het aantal klantcontacten en de wijze waarop deze klantcontacten worden afgehandeld (paragraaf 3.3). Paragraaf 3.4 gaat vervolgens dieper in op de uitvoering van de vraagsturing. Hoe wordt het proces van vraagsturing door de gemeente Huizen ingevuld? Bij welke vragen wordt vraagsturing toegepast? Welke instrumenten worden gebruikt, waar wordt de nadruk op gelegd tijdens het gesprek en door wie en waar worden de gesprekken uitgevoerd? In paragraaf 3.5 tot slot gaan we in op de resultaten (en doelmatigheid) van de vraaggestuurde aanpak.

3.1 Normen

In onderstaande tabel zijn de normen weergegeven op basis waarvan de uitvoering is beoordeeld.

Onderzoeksvraag	Normen
4. Sluit de organisatorische vormgeving van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket aan op het uitgangspunt dat de dienstverlening van de gemeente wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger?	• De gemeente beschikt over één duidelijke ingang waar burgers terechtkunnen met al hun vragen. • De gemeente laat burgers de keuze via welk kanaal zij contact zoeken met de gemeente (keuzevrijheid contactkanaal). • De burger krijgt direct antwoord (of een product) of wordt goed doorverwezen.
	• De burger hoeft zijn vraag maar eenmaal te stellen en zijn gegevens maar één keer door te geven (eenmalige gegevensverstrekking).
5. Staat de methodiek van vraagsturing en vraagverheldering bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket centraal in de omgang met de burger?	• De gemeente stelt zich op de hoogte van de persoonlijke situatie van de burger en verschaft informatie en ondersteuning (voorzieningen/hulpmiddelen) op maat. Dit blijkt onder andere uit: - het feit dat de gemeente beschikt over één vraagverhelderings-/toeleidingsmethodiek die consequent wordt toegepast bij de beoordeling van (aan)vragen; - de mening van klanten.
6. Is de dienstverlening bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket doelmatig?	
7. Verhoogt de methodiek van vraagsturing de doelmatigheid van de inzet van publieke middelen (omdat alleen het aanbod waar vraag naar is, wordt gesubsidieerd)?	• De gemeente stelt periodiek vast of de geboden ondersteuning geschikt is en of het de meest (kosten)effectieve oplossing is.

3.2 Inrichting van het klantcontact

Op dit moment zijn er verschillende ingangen waar inwoners van de gemeente Huizen een vraag kunnen stellen of product kunnen halen.

Balie

De gemeente is voor direct contact op het gemeentehuis bereikbaar via de *receptie c.q. het klantcontactpunt*(KCP). Op maandag,

dinsdag, donderdag van 08.30-17.00 uur, op woensdag van 07.30-19.30 uur en op vrijdag van 8.30-16.00 uur. Bij het KCP kunnen klanten terecht voor algemene informatievragen, het afhalen van een rijbewijs, het inzien van verleende vergunningen en het ophalen van een formulier. Verder is het KCP het ontvangstpunt voor alle bezoekers. Ook klanten voor Burgerzaken, het Wmo-loket en Omgevingsloket melden zich hier. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om, zonder tussenkomst van het KCP, gebruik te maken van de (digitale) informatiezuil in de ontvangsthal. Via de informatiezuil geeft de klant aan voor welk product hij/zij komt, bijvoorbeeld een paspoort of vergunning, waarna de zuil aangeeft welke documenten de klant bij zich dient te hebben voor de betreffende aanvraag. *'De burger weet dus meteen of hij/zij alle documenten bij zich heeft en komt dus niet voor niets aan de balie'.* De burger ontvangt vervolgens een bonnetje met volgnummer en wacht, wanneer nodig, op zijn beurt in de wachtruimte.

Bij het ***Burgerzakenloket*** van de afdeling Burgerzaken kunnen burgers terecht voor een paspoort, rijbewijs, uittreksel uit het GBA, aangifte van overlijden, het melden van een echtscheiding of ontkenning van het vaderschap en dergelijke. Aan de balies van het loket wordt zowel op afspraak gewerkt als door middel van vrije inloop. De vrije inloopuren zijn: maandag, dinsdag, donderdag en vrijdag van 08.30-12.30 uur en woensdag van 07.30-19.30 uur. Op afspraak kunnen burgers terecht op maandag, dinsdag en donderdag van 13.30-16.30 uur en op vrijdag van 13.30-16.00 uur[6].

Het ***Wmo-loket*** van de afdeling Maatschappelijke Ondersteuning is dagelijks voor persoonlijk contact te bezoeken van 8.30 - 12.30 uur. 's Middags wordt alleen op afspraak gewerkt. Bij dit loket kunnen burgers terecht voor vragen die zij hebben rondom de Wet maatschappelijke ondersteuning, mantelzorgondersteuning en vrijwilligerswerk.

Bij het ***Omgevingsloket*** van de afdeling Omgeving kunnen burgers terecht voor het aanvragen van vergunningen en informatie over allerlei onderwerpen in de directe leefomgeving. Bijvoorbeeld (ver)bouwen, slopen, het oprichten van een bedrijf, het kappen van een boom, vragen over bestemmingsplannen en standplaats- en

[6]Het totaal aantal openingsuren komt daarmee uit op 43,5 uur per week. Gemiddeld zijn afdelingen burgerzaken/publiekszaken 38 uur per week geopend (bron: Benchmarking Publiekszaken 2013). De gemeente Huizen kent dus ruimere openingstijden dan landelijk het geval is.

evenementenvergunningen. De openingstijden van het omgevingsloket zijn gelijk aan die van het Wmo-loket.

Tot slot zijn er nog aparte loketten ingericht voor vragen rondom werk en inkomen, schuldhulpverlening en belastingen. Het *loket Werk en Inkomen* van de afdeling Sociale Zaken zit in een ander gebouw (Plein 2000) en is op werkdagen bereikbaar van 9.00 tot 12.30 uur. Het *Schuldhulploket* is op maandag, woensdag en donderdag tussen 10.00 en 11.00 uur op inloop te bezoeken en verder alleen op afspraak. *Belastingen* werkt uitsluitend op afspraak.

Telefoon

De gemeente is telefonisch bereikbaar via het *centrale telefoonnummer:* 14035 of 035-5281911. Op maandag, dinsdag en donderdag van 08.30-17.00 uur, op woensdag van 07.30-19.30 uur en op vrijdag van 8.30-16.00 uur. Daarnaast zijn er verschillende andere telefoonnummers die rechtstreeks kunnen worden gekozen door klanten: 035-5281227 (Receptie), 035-5281234 (afspraken Burgerzaken), 035-5281247 (Wmo-loket), 035-5281503 (Omgevingsloket), 035-5281396 (WOZ), 035-5281337 (Leerlingen-vervoer), 035-5281267 (Schuldhulploket), 035-6472473 (Sociale Zaken), 0800-0233490 (Melding Openbare Ruimte), 035-5281358 of 035-5281251 (Belastingen).

Het centrale telefoonnummer van de gemeente Huizen (14035, 035-5281911) wordt bemand door het KCP. Deze taak wordt uitgevoerd naast de overige receptietaken (ontvangst bezoekers, et cetera), wat tot gevolg heeft dat medewerkers tijdens drukke momenten in een 'spagaat' zitten tussen bezoekers en bellers. Bovendien zorgt de locatie van de receptie in de centrale hal er voor dat alle telefoongesprekken kunnen worden gehoord door wachtende klanten.

Eenvoudige vragen worden in de regel beantwoord door het KCP, eventueel na ruggespraak met een 'backoffice' medewerker. Daarnaast maakt het KCP gebruik van een overzicht van veel gestelde vragen en daarbij behorende antwoordcombinaties. Er is geen centrale (digitale) kennisbank waar de medewerkers van het KCP informatie uit kunnen halen. Ook heeft het KCP geen toegang tot backofficesystemen, waardoor klanten die een vraag hebben over de status van hun aanvraag nog vaak moeten worden doorverbonden. De regel is dat van iedere vakafdeling één persoon beschikbaar moet zijn voor het beantwoorden van vragen die niet door het KCP beantwoord kunnen worden. *'In de praktijk blijkt dat niet iedere afdeling de nakoming van deze regel waar kan maken'*, aldus een geïnterviewde KCP-medewerker. In dat geval wordt een terugbelnotitie gemaakt. Een terugbelnotitie is (meestal) een e-mail aan een ambtenaar die telefonisch niet bereikbaar is met het verzoek de beller terug te bellen of een bepaalde actie te ondernemen. Of daadwerkelijk uitvoering wordt gegeven aan deze notitie onttrekt zich aan het zicht van het KCP. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij de afdelingen.

Post/E-mail

Burgers die de gemeente per post willen bereiken kunnen zich richten tot *Postbus 5, 1270 AA* in Huizen. De afhandeling van deze stukken is onderdeel van de werkzaamheden van het team BIS van de afdeling Bestuurs- en Bedrijfsondersteuning. Ook de centrale e-mailbox: *gemeente@huizen.nl* wordt beheerd door het team BIS. Daarnaast hebben enkele afdelingen van de gemeente eigen e-mailadressen zoals: wmoloket@huizen.nl, omgeving@huizen.nl, kcp.receptie@huizen.nl, contact@schuldhulploket.nl, woz@huizen.nl, etc.

Website/digitaal loket

Via de website *www.huizen.nl* kunnen burgers 24 uur per dag, 7 dagen per week online producten aanvragen, informatie raadplegen en deelnemen aan elektronische interactieve beleidsvorming. Op dit moment telt de website 70 webformulieren, variërend van het doorgeven van een verhuizing of melding tot het aanvragen van een omgevingsvergunning; 34 van deze formulieren kunnen met behulp van DigiD online worden ingevuld, betaald en verzonden. De burger krijgt het aangevraagde product dan automatisch thuisgestuurd. De overige formulieren kunnen zonder DigiD worden ingevuld en verzonden of moeten door de klant worden uitgeprint en opgestuurd. Overigens heeft de gemeente ervoor gekozen geen digitale formulieren meer beschikbaar te stellen voor een rolstoel, scootmobiel of stoellift, maar uitsluitend nog een contactformulier voor een gesprek over sociale contacten, financiën of een dagbesteding. Daarmee laat de gemeente blijken dat het gesprek centraal staat in de dienstverlening van de gemeente en niet de voorziening.

De actualiteit van de informatie in het digitaal loket is divers. Een deel van de informatie is actueel en recent geplaatst of bijgewerkt. Een deel van de informatie is echter aanzienlijk ouder. Als voorbeeld geven we de Omgevingsvergunning en Parkeerontheffing blauwe zone waar onder het kopje 'kosten' wordt verwezen naar de legesverordening 2012 en de legesverordening 2011. Buiten het feit dat deze verordeningen wetstechnische teksten bevatten en geen klantinformatie, wordt het min of meer aan de klant overgelaten uit te zoeken welke tarieven van toepassing zijn. Ook de navigatiestructuur is niet altijd even logisch. Zo treffen we onder het thema *'Evenementen, festivals, optochten'* de omgevingsvergunning en driehoeksborden. Andere (veel relevantere) informatie, zoals het aanvraagformulier evenementen en het meldingsformulier kleine evenementen, maakt geen onderdeel uit van het digitaal loket, maar blijkt te zijn ondergebracht onder 'Toerisme en Vrije Tijd'.

Uit het *Beheerplan www.huizen.nl (2012)* komt naar voren dat de verouderde informatie op de website mede wordt veroorzaakt doordat er in de afgelopen jaren niet of nauwelijks geïnvesteerd is in onderhoud en ontwikkeling. *'Aanleiding voor dit beheerplan is de gebrekkige input en controle op het actualiseren van informatie voor de website van de gemeente Huizen. Informatie is niet altijd up-to-date of ontbreekt. De rol en verantwoordelijkheden van de diverse betrokkenen zijn onvoldoende duidelijk.'* In het beheerplan wordt daarom voorgesteld het beheer van de website anders in te richten en te gaan werken met een eindredactie (communicatie) en informatie-eigenaren per afdeling. De eindredactie bewaakt het proces, terwijl de informatie-eigenaren verantwoordelijk zijn voor de inhoud en het aanspreekpunt zijn voor de afdelingscontent op de website/intranet.

Samenvattend kunnen we stellen dat de gemeente Huizen zich over de hele linie in *fase 1 van het concept Antwoord©* bevindt: de dienst heeft antwoord. Er zijn verschillende loketten, telefoonnummers, e-mailadressen, etc., die veelal apart worden aangestuurd en vallen onder verschillende afdelingen (Burgerzaken, Maatschappelijke Ondersteuning, Sociale Zaken, Belastingen, Omgeving, team BIS, team Communicatie). Iedere afdeling heeft ook vaak zijn eigen registratiesystemen (onder andere GBA, Corsa, Civision, vergunningregistratie, archief sociale zaken, archief Wmo, etc.). Klantcontacten worden nog niet geregistreerd. *'Wat ontbreekt is één overzichtelijk systeem waarin alle informatie over de burger voorhanden is en te raadplegen is voor alle uitvoerende*

medewerkers'[7]. Voor de burger betekent dit dat hij vaak bij ieder contact zijn gegevens opnieuw moet aanleveren. Voor de gemeente betekent het dat gegevens dubbel worden geregistreerd en niet centraal beschikbaar zijn.

Uiteindelijk is het doel van de gemeente Huizen c.q. de dienst Maatschappelijke Zaken om door te groeien naar een gemeente/dienst die (in 2015) in 80% van de gevallen in één keer en via elk kanaal hetzelfde antwoord op dezelfde vraag geeft en klanten nog maar één keer vraagt om gegevens aan te leveren. Dit zijn kenmerken die passen bij *fase 4 Antwoord©*. Gezien de huidige ontwikkelfase van de gemeente Huizen lijkt ons dit niet realistisch. Uit ervaringen bij andere gemeenten weten wij dat, ook als een organisatie zich daar maximaal toe inzet, de overgang naar een volgende fase enkele jaren vergt. Er zijn ons dan ook geen gemeenten bekend die zich (over de hele linie bezien) in fase 4 Antwoord© bevinden. Ook niet de gemeenten die landelijk bekend staan als koplopers op dit gebied, zoals Enschede, Zwolle, Terneuzen en Zoetermeer.

3.3 *Aantal klantcontacten*

Uit onderstaande tabel blijkt dat de telefoon het meest gebruikte kanaal is. In totaal is in 2012 60.000 keer gebeld naar het centrale telefoonnummer (14 035 of 035-5281911) van de gemeente Huizen, wat overeenkomt met 64% van alle frontofficecontacten (exclusief e-mail/post). Welk deel van deze telefonische contacten betrekking heeft op Burgerzaken, het Wmo-loket of Omgevingsloket is niet bekend. Dit wordt door de gemeente niet geregistreerd.

Tabel 3.1: Aantal klantcontacten per kanaal en loket

	Balie		Telefoon	Digitaal
	Totaal	w.v. op afspraak		
Burgerzaken	29.552	n.b.	n.b.	771
Wmo-loket	1.689	n.b.	n.b.	34
Omgevingsloket	948	13	n.b.	730
Totaal	**32.189**	**-**	**60.000**	**1.535**

De balie is goed voor 34% van de contacten. De best bezochte balie is het loket Burgerzaken, met gemiddeld 118 bezoekers per dag. Burgers komen vooral naar dit loket om een paspoort, identiteitskaart, rijbewijs of verklaring omtrent het gedrag aan te vragen. Het Wmo-loket en Omgevingsloket trekken dagelijks gemiddeld respectievelijk 7 en 4 bezoekers.
Hoeveel bezoekers op afspraak kwamen is, uitgezonderd het Omgevingsloket (13!), niet bekend. Onze indruk is echter dat dit aantal beperkt is, omdat wij tijdens het balieonderzoek (zie hoofdstuk 4) nauwelijks afspraakklanten zijn tegengekomen.
Het digitaal loket tot slot is goed voor 2% (!) van de contacten, waarvan ruim driekwart betrekking heeft op het doorgeven van een verhuizing (452x), melding openbare ruimte (450x) of aanvraag voor een omgevingsvergunning via het Omgevingsloket[8] (178x). De overige producten worden nog maar in beperkte mate digitaal aangevraagd. Het uittreksel Burgerlijke Stand bijvoorbeeld is in 2012 slechts 27 keer digitaal aangevraagd en een uittreksel GBA 63 keer. Dit komt overeen met 5% van alle aangevraagde uittreksels. De gemeente Huizen heeft wat betreft de digitale dienstverlening dus nog een weg

[7] Strategische Visie Dienstverlening MZ, pagina 9.

[8] Het omgevingsloket online (OLO) is een landelijke voorziening waar burgers en bedrijven een omgevingsvergunning of watervergunning kunnen aanvragen. Daarnaast kunnen via het Omgevingsloket online diverse meldingsformulieren worden ingediend. De gemeente kan met het Omgevingsloket online de aanvragen behandelen.

te gaan, zeker met het oog op de doelstelling van het college *'Digitaal waar het kan, papier waar het moet'* en de kabinetsdoelstelling dat in 2017 alle overheidszaken digitaal geregeld moeten kunnen worden. Overigens zijn er op dit moment überhaupt geen efficiencyvoordelen verbonden aan het digitaal loket, omdat de afhandeling nog grotendeels handmatig plaatsvindt. Dat wil zeggen dat een digitale aanvraag na ontvangst wordt uitgeprint, ingeboekt en vervolgens via de *'traditionele'* weg wordt afgehandeld. Van volledige digitale afhandeling is, met uitzondering van de melding openbare ruimte, (nog) geen sprake.

Bij de gemeente zijn naast aantallen ook gegevens opgevraagd met betrekking tot de kwaliteit van afhandeling. Hoeveel telefoongesprekken zijn bijvoorbeeld doorverbonden? Wat is het percentage gesprekken dat weer terugvalt naar het algemene nummer of leidt tot een terugbelafspraak? Worden terugbelafspraken nagekomen, etc.? Deze gegevens konden door de gemeente echter niet worden aangeleverd. Veelal omdat registratie en monitoring ontbreekt. Dit betekent dus dat daar waar het zicht op de kwaliteit van afhandeling ontbreekt, er ook niet op kwaliteit gestuurd kan worden.

3.4 Uitvoering vraagsturing

Uit het onderzoek blijkt dat de gemeente Huizen de Kanteling (zie hoofdstuk 2) actief heeft opgepakt en sterk heeft ingezet op het invoeren van de bijbehorende methodiek van vraaggestuurd werken. Dit beeld wordt bevestigd door het benchmarkrapport van Huizen uit 2011. Huizen heeft in 2011 deelgenomen aan de Benchmark Wmo over het jaar 2010. Uit het rapport blijkt dat Huizen in 2010 al verder was dan gemiddeld in vergelijking met gemeenten in dezelfde grootteklasse en in vergelijking met alle deelnemende gemeenten.

De visie van de gemeente Huizen op vraaggestuurd werken houdt in dat de klant het gesprek stuurt: hij bepaalt welk probleem hij aankaart, wat uiteindelijk de beste oplossing is en bij welke aanbieder de zorgvraag wordt belegd. De consulent van de gemeente blijft wel betrokken bij het contact met de aanbieder: het gaat om een persoonsvolgend budget. Doordat alle zorgvragen bij de gemeente binnenkomen en de gemeente zelf de indicatiestelling verzorgt, is regie op klantniveau mogelijk. De zorgaanbieders hebben de rol van leverancier en worden beschouwd als zakelijke partners van de gemeente. De aanvrager geeft na toekenning van de voorziening bij de gemeente aan van welke aanbieder hij zijn ondersteuning wil ontvangen. De gemeente verzorgt zelf de indicatiestelling. Dit is bewust niet bij de instellingen belegd. Op deze manier houdt de gemeente de regie.

3.4.1 Werkwijze

Startpunt: contactformulier

Het eerste contact met de burger verloopt via het KCP. Het KCP handelt zelf de eenvoudige vragen af. Als een klant meer wil weten of wil praten over een voorziening dan wordt of doorverwezen naar het Wmo-loket of er wordt een contactformulier ingevuld. Vervolgens neemt de Wmo-consulent telefonisch contact op met de klant om meer informatie te krijgen over de vraag van de klant. Vaak volgt daarna een afspraak voor een gesprek. Deze afspraak wordt binnen tien dagen na het eerste contact gemaakt, waarna het gesprek zelf zo spoedig mogelijk volgt. Nadat er een afspraak is ingepland, stuurt de Wmo-consulent de klant een vragenlijst die als hulpmiddel en leidraad dient voor het gesprek.

Gesprek

Het gesprek zelf wordt in vrijwel alle gevallen bij de klant thuis gevoerd. Tijdens het gesprek wordt de situatie van de persoon in kaart gebracht. Zijn gezondheid, woonsituatie, netwerk, dagbesteding, drijfveren, levensovertuiging en andere zaken worden uitgevraagd. Daarnaast wordt bekeken wat de burger zelf heeft gedaan of nog doet in het opheffen van de belemmeringen en wat de mogelijkheden zijn van het eigen netwerk. Pas als de ondersteuningsbehoefte in kaart is gebracht, wordt naar oplossingen gezocht. Daarbij wordt als eerste gekeken naar de mogelijkheden binnen het eigen netwerk, de informele hulp en algemene voorzieningen. Daarna komen collectieve voorzieningen in beeld. Ten slotte wordt gekeken naar een individuele voorziening.

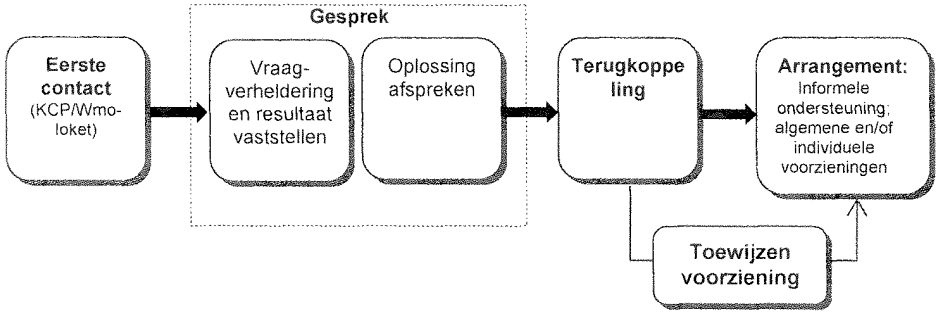
Vervolg

Nadat de klant een gesprek heeft gevoerd met een Wmo-consulent worden de belangrijkste conclusies en afspraken in een brief/gespreksverslag aan de klant teruggekoppeld. Hieruit blijkt in ieder geval welke eigen oplossingen men kan organiseren om het resultaat te bereiken en welke overige oplossingen er mogelijk en beschikbaar zijn. Het gespreksverslag kan de klant helpen om op een later moment nog eens terug te lezen wat er besproken is.

Onderdeel van de afspraken kan een individuele voorziening zijn. Deze wordt door middel van een beschikking toe- of afgewezen op basis van de Wmo-verordening. Soms worden voorzieningen voor een beperkte periode afgegeven om een evaluatiemoment in te bouwen. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een vermoeden van dementie.

3.4.2 Medewerkers

Consulenten hebben een vrij zware rol in de gemeente Huizen. Zij voeren de gesprekken met de klant en roepen waar nodig interne en externe partijen bij elkaar om tot een goede oplossing te komen. Zij hebben dus in een aantal gevallen ook de rol van casemanager. Vervolgtrajecten worden door de consulenten in overleg met de leidinggevende bepaald. De afgelopen jaren is er geïnvesteerd in opleidingstrajecten voor de consulenten. Zij hebben diverse trainingen gevolgd. Deze waren in eerste instantie gericht op de vraagsturing, daarna op competenties en tot slot op houding en gedrag. Ook zijn er regelmatig intervisiegesprekken, waarin casussen



uit de praktijk met elkaar worden besproken om van elkaar te leren en om een eenduidige werkwijze en aanpak te waarborgen. Daarnaast is er een kwaliteitsmedewerker aangesteld. Deze medewerker gaat regelmatig met iedere consulent mee op huisbezoek. Ook toetst deze medewerker het hele proces. Er vindt wekelijks overleg met de teamleider plaats, waardoor er waar nodig direct bijgestuurd kan worden.

De gemeente Huizen wil het vraaggestuurd werken nu ook invoeren voor het gehele sociaal domein, dus ook voor Werk en Inkomen. Deze ambitie en de stappen voor de verwezenlijking daarvan zijn

weergegeven in de *'Strategische visie dienstverlening Maatschappelijke Zaken'*. Boven het KCC komt straks nog een overkoepelend beleidsteam te staan. De eerste telefoongesprekken worden afgehandeld door het Telefonisch Informatie Centrum (TIC). Het idee is om de baliefunctie en telefoonfunctie fysiek van elkaar te scheiden.

3.4.3 Samenwerking Wmo-raad/welzijnsinstellingen

De Wmo-raad is geïnformeerd over de ontwikkeling van het KCC. Deze ontwikkeling brengt met zich mee dat de medezeggenschap verandert en heeft dus directe consequenties voor de Wmo-raad. De gemeente heeft met de Wmo-raad een aantal modellen besproken. De Wmo-raad denkt nu na over het meest geschikte model. Een van de opties is de vorming van een integrale participatieraad. Complicerende factor is dat nog niet duidelijk is hoe de Wmo-raden van de omliggende (BEL-)gemeenten hierbij betrokken gaan worden.

Er is ook geïnvesteerd in de nauw betrokken welzijnsorganisaties. Zij hebben op verschillende momenten in het proces €10.000 ontvangen om met de gemeente mee te denken, bepaalde onderdelen uit te werken en om de eigen werkprocessen aan te passen. Op die manier werd de Kanteling direct verankerd in de werkwijze van alle betrokken spelers.

Geconcludeerd kan worden dat de gemeente Huizen de Kanteling snel en op een gedegen wijze heeft ingevoerd. Dit tot tevredenheid van cliënten en de Wmo-raad. De samenwerking met welzijnsinstellingen is goed. Het betrekken van deze instellingen bij het invoeren van de Kanteling en het investeren in de instelling heeft ertoe geleid dat de gehele procedure soepel verloopt.

3.5 Resultaten vraagsturing

In de volgende figuur is de ontwikkeling van het aantal aanvragen voor een individuele Wmo-voorziening (hulp bij het huishouden, woonvoorzieningen, vervoersvoorzieningen en rolstoelen) weergegeven. Te zien is dat na een lichte stijging in 2010, het aantal aanvragen vanaf 2011 continu is afgenomen. Van 62 aanvragen per 1.000 inwoners in 2011 naar 53 in 2013: een daling van 15%. Ook het aantal afgenomen collectieve diensten (mantelzorgondersteuning, vrijwillige thuishulp, maatschappelijk werk, ouderenwerk en servicediensten) is afgenomen. Deze afname heeft volgens door de gemeente verstrekte gegevens geresulteerd in een besparing van € 740.000 (2010-2012) ten opzichte van de bedragen die voor 2010 als subsidie verstrekt werden. Na aftrek van de investeringskosten in de vraagsturing van € 178.000 resulteert dit in een totale besparing van € 562.000. De structurele besparing (vanaf 2013) wordt geschat op € 401.000.

Figuur 3.1: Ontwikkeling aantal aanvragen individuele Wmo-voorzieningen (2010-2013)

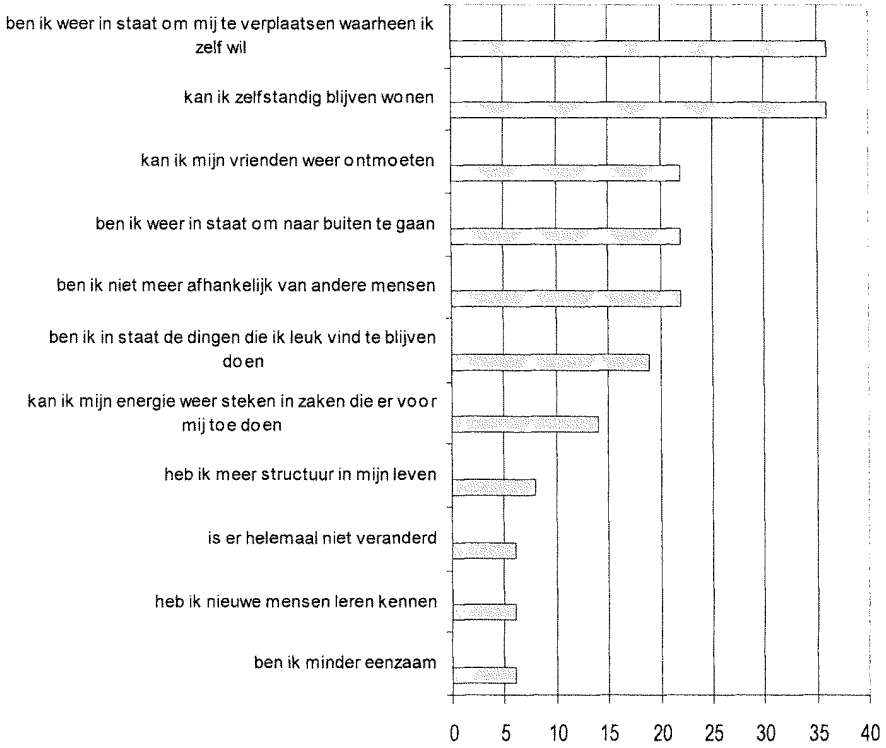
In de financiële rapportage geeft de gemeente Huizen aan dat de besparing op individuele voorzieningen minder duidelijk zijn. Geschat wordt dat in de periode 2008-2012 € 2.400.000 is bespaard op individuele voorzieningen ten opzichte van de begroting. Deze besparing is toegevoegd aan de Wmo-reserves.

Genoemde besparingen konden onder meer worden gerealiseerd door een vraaguitval van in totaal 37%, waarvan 14% na het eerste contact met de gemeente en 23% na het (vraaggestuurde) gesprek met de consulent. In deze gevallen is er uiteindelijk geen aanvraag voor een voorziening ingediend en is een oplossing gevonden in de eigen kracht en het eigen netwerk van de burger of is een voorliggende voorziening[9] aangeboden.

Uit verschillende onderzoeken van de gemeente Huizen[10] blijkt dat ook klanten overwegend positief zijn over de nieuwe (vraaggestuurde) werkwijze. Waardering is er vooral voor het contact met de Wmo-consultant (90% is hier tevreden tot zeer tevreden over), de begeleiding bij de aanvraagprocedure (83%) en het resultaat van aanvraag (82%). Ook het inlevingsvermogen en de wijze waarop actief wordt meegedacht worden regelmatig genoemd. *'Een vaak terugkerende opmerking is dat door het bespreken van het sociale netwerk inwoners tot oplossingen kwamen waar zij zelf niet aan hadden gedacht.'* Uiteindelijk heeft dit in 8% van de gevallen zelfs geresulteerd in het besluit om geen aanvraag in te dienen.

Een belangrijk beoogd effect van de vraaggestuurde werkwijze is dat burgers zelfredzamer en maatschappelijk actiever worden. Of dit effect ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd kan op basis van de beschikbare gegevens (nog) niet exact worden vastgesteld. In het kader van de regionale Wmo-monitor worden hier (een half jaar nadat de compensatie is ingezet) wel vragen over gesteld maar deze

Figuur 3.2: Dankzij de ondersteuning van de gemeente



[9] Een voorliggende voorziening is een voorziening, die op basis van artikel 2 van de Wet, voorafgaat aan de Wmo. Te denken valt hierbij onder meer aan de Zorgverzekeringswet, de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten, de Wet op de kinderopvang, de verschillende Arbeidsongeschiktheidswetten. Als een voorliggende voorziening het probleem kan oplossen is er geen aanspraak op maatschappelijke ondersteuning op grond van de Wmo bepaald. De gemeente zal dan ook altijd kijken of er niet een andere instantie of persoon is die de voorziening kan betalen.

[10] Regionale Wmo-monitor (2013), Wmo-loket gemeente Huizen: onderzoek vanuit gebruikersperspectief (2013).

gegevens zijn nog niet beschikbaar. Wel beschikbaar zijn de tussentijdse resultaten van de meting zoals uitgevoerd door Zorgbelang Noord-Holland. Hieruit blijkt dat, hoewel de cijfers nog indicatief en voorlopig zijn, ongeveer een derde van de respondenten zegt dankzij de ondersteuning zelfredzamer te zijn geworden. Daarnaast lijkt de ondersteuning ook een bijdrage te leveren aan het opheffen of verkleinen van het sociaal isolement van burgers, althans voor zover dit afgemeten kan worden aan de stellingen 'Doe ik meer', 'Voel ik me niet meer alleen', 'Heb ik meer vrienden en kennissen' en 'Ga ik gemakkelijker de deur uit'. Kennelijk zorgt het ondersteuningsaanbod bij deze groep mensen voor net dat duwtje in de rug dat nodig is om weer maatschappelijk actief/actiever te worden.

Concluderend kan worden gesteld dat de nieuwe werkwijze in financiële zin zijn vruchten afwerpt. Ook klanten zijn over het algemeen tevreden, zowel wat betreft de inhoud van het vraagverhelderingsgesprek als de geboden oplossing. In hoeverre de geboden oplossing ook bijdraagt aan de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie is minder duidelijk.

4. Klantbejegening aan de balie

In de komende drie hoofdstukken gaan we nader in op de klantbejegening bij de afhandeling van baliecontacten, telefonische klantcontacten en contacten via de website en het digitaal loket. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de klantbejegening bij de afhandeling van baliecontacten. Hiertoe zijn bezoekers aan de verschillende loketten in het gemeentehuis ondervraagd direct na hun bezoek aan de balie. Gevraagd is onder andere naar de redenen van het bezoek, de waardering voor de dienstverlening en de wachttijd.

Hoofdstuk 5 presenteert de resultaten van de telefonische klantcontactanalyse die is uitgevoerd. Tijdens dit onderzoek is door een onderzoeker van BMC gedurende een aantal dagdelen meegeluisterd met de medewerkers van het KCP. Beoordeeld is welke type vragen binnenkomen, hoe klanten te woord worden gestaan of medewerkers voldoende de tijd nemen om goed door te vragen en op welke wijze klantvragen worden afgehandeld.

Hoofdstuk 6 tot slot, presenteert de resultaten van een steekproefonderzoek onder 1.200 inwoners van de gemeente Huizen. Het doel van dit onderzoek was om te achterhalen in hoeverre inwoners bekend zijn en/of gebruikmaken van het digitale aanbod van de gemeente Huizen. Tevens is aandacht besteed aan de kanaalvoorkeuren van burgers, de tevredenheid van burgers over de dienstverlening en de ervaringen met het Wmo-loket en Omgevingsloket.

4.1 Normen

In de volgende tabel zijn de normen weergegeven op basis waarvan de klantbejegening bij de afhandeling van baliecontacten, telefonische klantcontacten en contacten via het digitaal loket is beoordeeld.

Onderzoeksvraag	Normen
8. Wordt de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket vormgegeven vanuit het perspectief en de vragen/wensen van de burger?	• De burger wordt volledig geïnformeerd. • De burger wordt deskundig te woord gestaan. • De burger wordt correct en vriendelijk te woord gestaan.
9. Staat de methodiek van vraagsturing en vraagverheldering bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket centraal in de omgang met de burger?	• De gemeente stelt zich op de hoogte van de situatie van de burger en verschaft voorzieningen/hulpmiddelen op maat.
10. Is de elektronische dienstverlening passend bij de behoeften van de burger?	• De digitale dienstverlening is gebruiksvriendelijk en toegankelijk.
11. Bespoedigt de gemeente Huizen dat burgers vaardiger worden in het gebruik van de elektronische diensten van de overheid (Digisterker)?	• Er is aandacht voor burgers die de mogelijkheden of vaardigheden missen om hun contacten met de gemeente via de digitale weg te kunnen regelen.

4.2 Onderzoeksaanpak

Voor het onderzoek onder bezoekers aan de verschillende loketten in het gemeentehuis is gewerkt met de face-to-facemethode. Bezoekers die de balie verlieten, is gevraagd of zij wilden deelnemen aan het onderzoek. De bezoekers zijn aselect uitgenodigd, waardoor alle bezoekers een gelijke kans hadden om in de steekproef te vallen. Ongeveer 90% van de gevraagde bezoekers was bereid om mee te werken. Wanneer men niet wilde meewerken waren de voornaamste redenen: 1) geen tijd en 2) geen interesse.

De interviews zijn afgenomen in de weken 31 tot en met 34 van 2013, verspreid over verschillende dagdelen (6 ochtenden, 2 middagen en één avondopenstelling) en weekdagen. Gevraagd is onder andere naar de redenen van het bezoek, de waardering voor de dienstverlening en de wachttijd. Deze thema's maken deel uit van het standaard klanttevredenheidsonderzoek van Benchmarking Publiekszaken[11] en kunnen daardoor worden vergeleken met andere gemeenten. Andere onderwerpen die aan de orde kwamen, zijn de kanaalvoorkeuren en de bekendheid met de website en het digitale aanbod van de gemeente Huizen.

De totale respons voor het balieonderzoek bedraagt 75. Dit is voldoende om betrouwbare uitspraken te kunnen doen voor de populatie als geheel: dat wil zeggen alle baliebezoekers. Een verdere uitsplitsing naar respectievelijk burgerzaken, het Wmo-loket en omgevingsloket is op basis van dit aantal niet mogelijk. Aanvankelijk was dit wel de bedoeling maar er bleken tijdens de onderzoeksperiode nauwelijks bezoekers te zijn die langskwamen voor het Wmo-loket of omgevingsloket.

4.3 Redenen van bezoek

Het aanvragen of afhalen van het paspoort is de meest voorkomende reden om het gemeentehuis te bezoeken. Ruim een derde van de bezoekers (35%) gaf aan dat dit reisdocument de reden was voor een bezoek aan het gemeentehuis. 25% kwam voor het aanvragen of afhalen van het rijbewijs. Op de derde plaats komt het aanvragen of afhalen van een identiteitskaart (17%). Daarna volgen zaken als het aanvragen of afhalen van een verklaring omtrent gedrag (5%), aanvragen van een uittreksel GBA (3%), inschrijving in de gemeente (3%) of 'iets anders' (11%). Vergelijken we deze percentages met de landelijke cijfers dan blijkt dat bezoekers van de publieksbalie van Huizen (iets) vaker dan gemiddeld komen voor een paspoort, identiteitskaart en rijbewijs. Dit zal deels komen door het feit dat het onderzoek rondom de vakantieperiode heeft plaatsgevonden. Minder vaak komen de klanten van Huizen naar het gemeentehuis voor een Wmo-voorziening of vergunning.

Aan de bezoekers is ook gevraagd of ze gebruik zouden maken van internet als de vraag of dienst waarvoor ze langskwamen ook verkrijgbaar zou zijn op internet. Hierop is door 55% met 'ja' geantwoord. De overige bezoekers geven aan geen gebruik te maken van internet, vooral omdat men *'internet moeilijk vindt'* of het *'internet niet vertrouwt of het onpersoonlijk vindt'*.

4.4 Beoordeling dienstverlening

Bezoekers aan de verschillende balies in het gemeentehuis beoordelen de dienstverlening met een 7,9. Dit is iets hoger dan gemiddeld in Nederland (7,8) en ook hoger dan de waardering voor de dienstverlening in de gemeenten van vergelijkbare omvang (7,8)[12]. Het meest tevreden is men over de vriendelijkheid (8,5), het inlevingsvermogen (8,5), de bereidheid van de medewerker om te helpen (8,5) en de mate waarin de medewerker zich verantwoordelijk

[11] In het kader van Benchmarking Publiekszaken worden jaarlijks tevredenheidonderzoeken uitgevoerd onder bezoekers van de gemeentelijke publieksbalies, bellers met het centrale telefoonnummer van de gemeente en digitale klanten. Aan het balieonderzoek hebben in 2013 55 gemeenten deelgenomen. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in periode van 11 tot en met 24 maart.

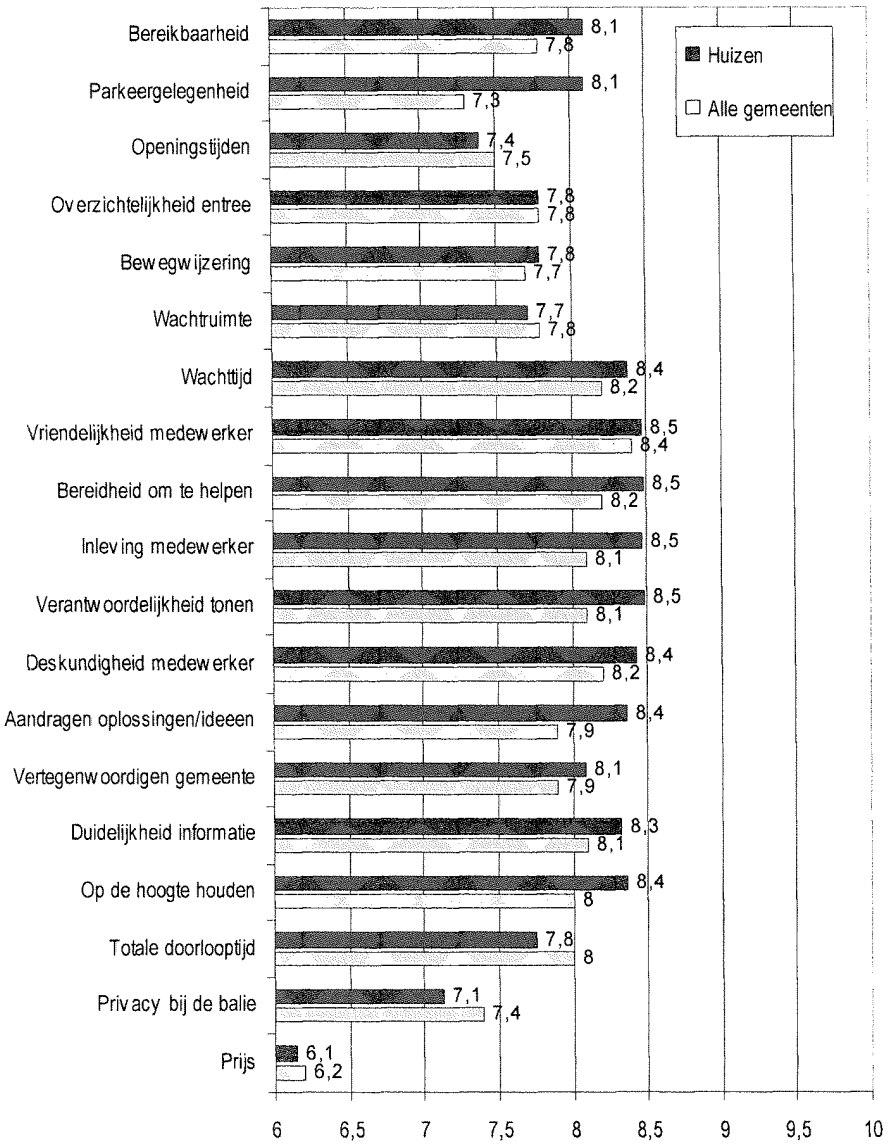
[12] Rapportcijfers liggen, wanneer mensen hun oordeel geven over dienstverlening, veelal tussen een 5 en een 8. Dit betekent dat de respondenten op een tienpuntsschaal vaak een rapportcijfer kiezen dat ergens 'in het midden' ligt. De tienpuntsschaal is daarmee bijna niet meer dan een vierpuntsschaal. Juist om die reden zijn op het oog kleine verschillen (van enkele tiende punten) zeer betekenisvol: op een (vierpunts)schaal zijn deze verschillen relatief groot.

toonde voor de vraag of het probleem van de klant (8,5). Ook de deskundigheid (8,4) en de mate waarin de medewerker proactief oplossingen of ideeën aandroeg waar de burger zelf niet aan dacht (8,4) worden goed gewaardeerd. Dit geeft aan dat het met de klantvriendelijkheid en klantgerichtheid van de medewerkers wel goed zit.

Minder tevreden is men over de privacy aan de balie (7,1) en de prijs van het product (6,1). Wat betreft de prijs van het product merken we op dat er geen enkele relatie blijkt te zijn tussen de leges die gemeenten rekenen en de tevredenheid over de prijs (bron: Benchmarking Publiekszaken). Dit geldt ook in de gemeente Huizen. De leges voor bijvoorbeeld een rijbewijs of uittreksel GBA/BS zijn vergelijkbaar met andere gemeenten, maar desondanks krijgt de gemeente een relatief laag rapportcijfer voor dit aspect. Er zijn gemeenten die veel hogere tarieven rekenen maar beter worden beoordeeld en omgekeerd: gemeenten die lagere tarieven rekenen en lager worden beoordeeld.

Wat verder opvalt, is dat de openingstijden lager worden gewaardeerd dan landelijk het geval is, terwijl de gemeente Huizen beduidend ruimere openingstijden kent. Gemiddeld zijn afdelingen burgerzaken/publiekszaken 38 uur per week op inloop en/of afspraak geopend. In Huizen is dat 43,5 uur per week. Dit zou er op kunnen duiden dat de spreiding van openingstijden over de week onvoldoende aansluit bij de wensen en verwachtingen van burgers. De gemeente is bijvoorbeeld in vergelijking tot andere gemeenten beperkt na kantoortijd geopend en tussen de middag gesloten. Ook qua avondopenstelling wijkt de gemeente af: de woensdagavond van 16.30 uur tot 19.30 uur. De meeste gemeenten kiezen ervoor om hun avondopenstelling gelijk te laten lopen met de lokale

Figuur4.1: Waardering dienstverleningsaspecten



winkeltijden, meestal de donderdag- of vrijdagavond.

4.4 Wachttijden

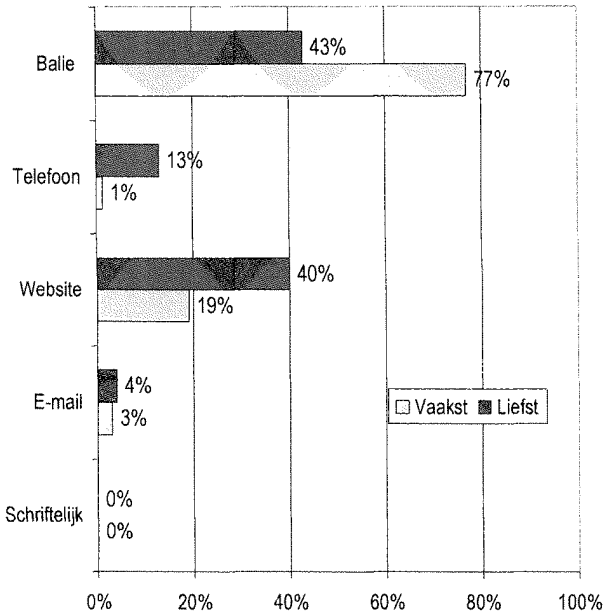
De gemiddelde tijd die baliebezoekers (naar eigen zeggen) op hun beurt hebben moeten wachten bedraagt 3,1 minuten. Dit is lager dan landelijk het geval is (5,5 minuten) en ook lager in vergelijking tot gemeenten van vergelijkbare omvang (4,6 minuten). De meeste mensen wachten niet langer dan 5 minuten. Slechts 8% van alle bezoekers wacht langer dan 5 minuten voor hij of zij geholpen wordt. De kortere wachttijd in Huizen in vergelijking tot andere gemeenten vertaalt zich in een positiever oordeel over de wachttijd (zie figuur 4.1).

4.5 Voorkeur contact

In het balieonderzoek is een aantal vragen gesteld ten aanzien van het kanaalgebruik en de kanaalvoorkeuren. Allereerst is gevraagd van welke kanalen men in de afgelopen 12 maanden gebruik heeft gemaakt. Uit de antwoorden blijkt dat 43% van de bezoekers meerdere kanalen heeft gebruikt in hun contacten met de gemeente: 33% gaf aan minstens twee kanalen te hebben gebruikt en 9% meer dan drie kanalen.

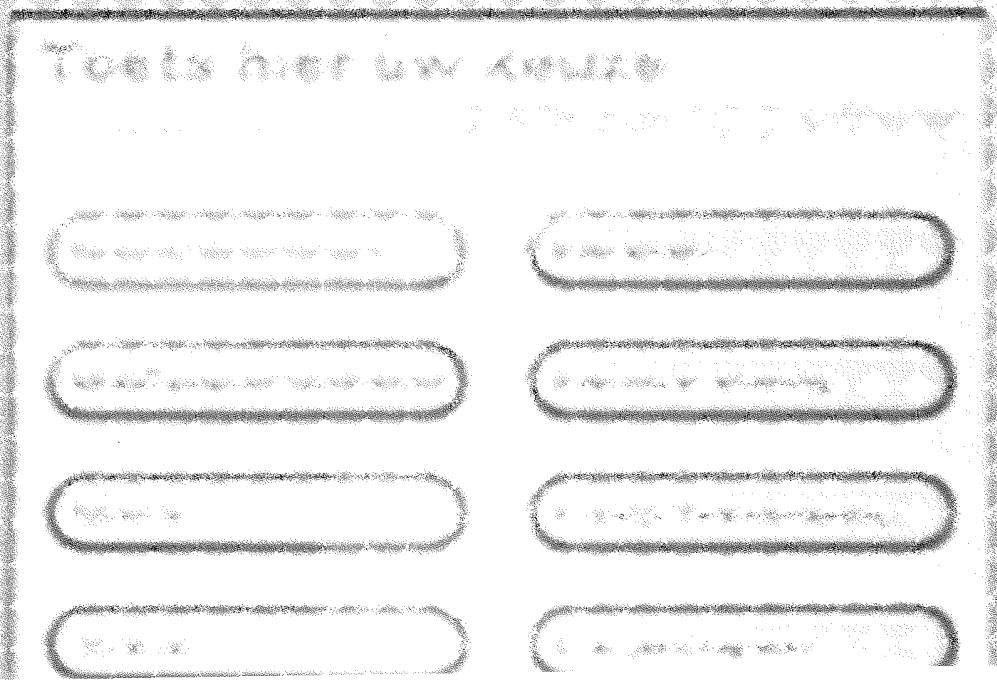
Het meest gebruikte kanaal is de balie, gevolgd door de website en de telefoon. Uit de volgende figuur blijkt dat het meest gebruikte kanaal niet per definitie ook het voorkeurskanaal is; 44% van de respondenten geeft aan dat men zijn zaken met de gemeente Huizen het liefst via de website of e-mail regelt, terwijl 22% deze kanalen op dit moment ook daadwerkelijk het meest gebruikt.

Figuur4.2: Meest gebruikte kanaal en voorkeurskanaal



Op de vraag of men bekend is met de website www.huizen.nl en zo ja, of men wel eens gebruik heeft gemaakt van de website voor vragen aan de gemeente, antwoordt men voor het overgrote deel (84%) met 'nee'. De redenen waarom men geen gebruik maakt van de website, variëren van *'nooit nodig geweest'* en *'ik wist niet dat dat kon'* tot *'ik kijk alleen naar de openingstijden', 'het was niet mogelijk'* en *'ik had een specifieke vraag die niet op internet stond'.*

Burgerzaken



5. Klantbejegening aan de telefoon

In dit hoofdstuk gaan we nader in op de resultaten van de telefonische klantcontactanalyse die is uitgevoerd. Tijdens dit onderzoek is door een onderzoeker van BMC gedurende een aantal dagdelen meegeluisterd met de medewerkers van het KCP. Beoordeeld is welke type vragen binnenkomen, hoe klanten te woord worden gestaan, of medewerkers voldoende de tijd nemen om goed door te vragen en op welke wijze klantvragen worden afgehandeld. Achtereenvolgens komen aan de orde: de normen (paragraaf 5.1), de opzet van het onderzoek (paragraaf 5.2) en de feitelijke resultaten (paragraaf 5.3 t/m 5.6).

5.1 Normen

In de volgende tabel zijn de normen weergegeven op basis waarvan de klantbejegening bij de afhandeling van telefonische klantcontacten is beoordeeld.

Onderzoeksvraag	Normen
12. Wordt de dienstverlening van burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket vormgegeven vanuit het perspectief en de vragen/wensen van de burger?	• De burger wordt volledig geïnformeerd. • De burger wordt deskundig te woord gestaan. • De burger wordt correct en vriendelijk te woord gestaan.
13. Staat de methodiek van vraagsturing en vraagverheldering bij burgerzaken, het omgevingsloket en het Wmo-loket centraal in de omgang met de burger?	• De gemeente stelt zich op de hoogte van de situatie van de burger en verschaft voorzieningen/hulpmiddelen op maat.

Deze normen zijn verder uitgewerkt aan de hand van: de (service)normen die de gemeente Huizen zelf hanteert, landelijke wetgeving en beleid en normen die normaal gesproken worden gehanteerd in gemeenten die werken aan verbetering van de bejegening aan de telefoon.

Gemeentespecifieke normen

De normen die de gemeente Huizen zelf hanteert, zijn ontleend aan de servicenormen *'Goed Geregeld, graag gedaan'* en het *protocol telefonische bereikbaarheid*. De servicenormen zijn:

- Wij staan u correct en professioneel te woord.
- Als wij u niet kunnen doorverbinden met de juiste persoon, dan bellen wij u binnen twee werkdagen terug.
- Kunnen wij uw telefonische vraag niet direct beantwoorden, dan maken wij met u een terugbelafspraak. U wordt dan binnen de afgesproken tijd teruggebeld.
- Wij nemen de telefoon binnen 30 seconden op.
- Wij verbinden u maximaal twee keer door.

De servicenormen zijn verder uitgewerkt in het protocol telefonische bereikbaarheid, waarin de (interne) afspraken over de bereikbaarheid en over het beantwoorden van de telefoon zijn vastgelegd.

- Iedere afdeling is, conform de openingstijden van het gemeentehuis, telefonisch bereikbaar. Bereikbaar wil zeggen dat een telefoon altijd wordt opgenomen en dat er tijdens de telefonische bereikbaarheidstijden altijd één(of meer)

medewerker(s) per afdeling beschikbaar is/zijn voor telefoontjes van zakenrelaties en inwoners.
- Zorg dat je goed verstaanbaar bent, spreek duidelijk, rustig en gearticuleerd. Stel je open en enthousiast op, toon interesse en wees attent. Maak de beller geen deelgenoot van je zorgen of irritaties.
- Moet je een beller doorverbinden, zorg dan voor een goede 'gespreksbegeleiding'.
- Indien je de beller informatie verstrekt, check dan aan het eind van het gesprek of het duidelijk was en vraag eventueel of je nog meer voor hem/haar kunt betekenen. Geef bij een verwijzing naar informatie op onze website duidelijk aan waar die informatie op onze site is te vinden.
- Sluit het gesprek ook altijd positief en vriendelijk af.

Wetgeving en beleid

In de wetgeving zijn geen eisen opgenomen ten aanzien van de behandeling van klanten aan de telefoon. Diverse organisaties geven aan wat zij verwachten ten aanzien van de kwaliteit van de telefonische dienstverlening: het programma *Antwoord©*, de VNG en de Nationale Ombudsman. Onderstaand wordt dit inzichtelijk gemaakt.

Antwoord©

In het programma *Antwoord©* zijn normen vastgelegd waaraan de kwaliteit van de telefonische dienstverlening (in 2015) minimaal moet voldoen: 80% in één keer en foutloos afhandelen; binnen 30 seconden opnemen; maximaal 1 keer doorverbinden; binnen 1 werkdag terugbellen; klanttevredenheid: minimaal een 7; maandelijkse check op de kwaliteit van afhandeling.

VNG

Ook de VNG heeft een aantal normen geformuleerd ten aanzien van de kwaliteit van de telefonische dienstverlening. Deze zogenaamde minimumbranchenormen komen deels overeen, maar zijn op een aantal punten aangepast ten opzichte van het programma *Antwoord©*. Zo stelt de VNG dat de telefoon binnen 25 seconden in plaats van 30 seconden moeten worden opgenomen en dat bellers niet één maar maximaal twee keer mogen worden doorverbonden.

Nationale Ombudsman

De Nationale Ombudsman heeft in 2010 op basis van uitgebreid onderzoek de zogenaamde 'telefoonwijzer' opgesteld als handvat voor verbetering van de telefonische dienstverlening door de overheid. Niet alle punten zijn even relevant voor de beoordeling van de behandeling van klanten aan de telefoon. Het gaat de Nationale Ombudsman om de totale kwaliteit van de telefonische dienstverlening.

Overige normen

Onderstaande aandachtspunten zijn vrij gangbaar in trajecten, waarbij de telefonische dienstverlening klantgerichter wordt ingericht.

Begrijpelijk
- Duidelijk verstaanbaar spreken.
- Concreet taalgebruik.
- Geen dialect spreken.
- Stopwoorden vermijden.
- Vaktaal vermijden.

Fatsoenlijk
- Juiste begroeting/naam noemen.
- Mond leeg.

Volledig
- De klantvraag duidelijk krijgen.
- Controlevragen stellen/doorvragen.
- Alle informatie binnen handbereik houden.
- De klant informeren.
- De juiste oplossing bieden.
- Alternatieven bieden.

Klantgericht
- Actief luisteren.
- Verplaatsen in de klant.

- Rechtop zitten.
- Aandacht en concentratie.
- Glimlach in de stem.
- Vriendelijk.
- Klant laten uitspreken.
- Begrip tonen.
- Warm doorverbinden.
- Regie nemen en houden.
- Eventueel aanbieden terug te bellen.
- Afspraken samenvatten.

5.2 Onderzoeksaanpak

Om te kunnen vaststellen of de bejegening aan de telefoon voldoet aan de normen zoals hierboven beschreven, is door een onderzoeker van BMC gedurende twee dagdelen meegeluisterd met de medewerkers van het KCP. Tijdens het meeluisteren zijn observaties gedaan en aantekeningen gemaakt op een beoordelingsformulier. Meetpunten die aan de orde zijn gekomen zijn onder andere:

- Wordt de telefoon opgenomen?
- Hoe vaak gaat de telefoon over voordat de medewerker de telefoon opneemt?
- Stelt de medewerker voldoende (open) vragen om een volledig en klantgericht advies/antwoord te kunnen geven?
- Spreekt de medewerker in eenvoudige bewoordingen?
- Toont de medewerker begrip?
- Is de medewerker vriendelijk?

In totaal zijn er 74 telefoontjes voor het onderzoek geregistreerd. Hoewel dit aantal geen statistisch verantwoorde steekproef oplevert, is het wél voldoende om een representatieve indruk te krijgen en trends te signaleren. In dat licht moeten de in dit hoofdstuk gepresenteerde resultaten worden bezien.

5.3 Kenmerken van bellers

De klanten die bellen bestaan voor het grootste deel uit burgers en vragen in de meeste gevallen naar een persoon of afdeling (zie tabel 5.1). Hierbij kan het mogelijk zijn dat er reeds een lopende zaak is.

Klachten zijn telefonisch niet binnengekomen tijdens het meeluisteren.

In 7% van de gevallen belde een klant om een melding openbare ruimte door te geven. In de meeste gevallen werd deze melding direct afgehandeld door de receptie, dat wil zeggen dat de melding werd ingevoerd in het meldingensysteem. Wat daarbij opviel, is dat vaak niet wordt aangegeven binnen welke termijn de melding wordt afgehandeld. De mededeling van de receptie beperkt zich veelal tot: *'Ik maak er een melding van', 'Er komt iemand kijken'* of *'Ik geef het door..'*.

Tabel 5.1: Kenmerken van bellers

	Aantal	In %
Type klant		
Burger	51	69%
Bedrijf	5	7%
Instantie	16	22%
Overig	2	3%
Type vraag		
Wilde een specifieke persoon spreken	35	47%
Wilde worden doorverbonden met afdeling	9	12%
Een algemene vraag	5	7%
Specifieke vraag over een product	13	18%
Klacht indienen	0	0%
Melding openbare ruimte	5	7%
Procedurele vraag	5	7%
Overig	2	3%

De lengte van de gesprekken is kort (1-2 minuten) omdat veel gesprekken direct worden doorgezet (zie tabel 5.2). In de meeste gevallen gebeurt dit 'warm'. Warm doorverbinden wil zeggen dat de KCP-medewerker de naam van de beller en de vraag doorgeeft aan de medewerker met wie wordt doorverbonden, zodat de beller zijn vraag niet hoeft te herhalen. Ook de zogenaamde nawerktijd[13] is kort. Uitzonderingen hierop zijn meldingen openbare ruimte en de gesprekken waarbij een terugbelnotitie wordt geschreven.

Voorbeelden van Klantvragen

- Is meneer .. nog aanwezig?
- Kan ik doorverbonden worden met het Wmo-loket?
- Ik wil een melding doen.
- Ik zou graag langs willen komen voor het paspoort van mijn zoontje. Wanneer kan dat en wat moet ik meenemen?
- Ik heb een vraag over leerlingenvervoer mag ik spreken met mevrouw ..?
- Als iemand bijzondere bijstand wil aanvragen hoe moet dat?
- Ik heb een vraag over het parkeerbeleid op de randweg in het dorp.
- Ik wil graag mijn achternaam veranderen/wijzigen.

5.4 Bereikbaarheid

In de volgende tabel is weergegeven op welke wijze de telefoontjes die via het KCP zijn binnengekomen werden afgehandeld. Uit de tabel blijkt dat de antwoordambitie om 80% van de telefoontjes in één keer af te handelen nog ver weg is. Slechts één op de vijf bellers kon direct worden geholpen door de medewerker van het KCP. De overige bellers moesten worden doorverbonden. Lukte dit niet, bijvoorbeeld omdat de betreffende ambtenaar niet bereikbaar was, dan werd de beller gevraagd om op een later tijdstip terug te bellen (10%) of de beller bood aan om zelf terug te bellen (7%) of er werd een terugbelnotitie gemaakt (12%). Een terugbelnotitie is (meestal) een e-mail aan een ambtenaar die telefonisch niet bereikbaar is met het verzoek de beller terug te bellen of een bepaalde actie te ondernemen. Of daadwerkelijk uitvoering wordt gegeven aan deze notitie behoort niet tot de verantwoordelijkheid van het KCP. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij de afdelingen. Er zijn ook geen aanwijzingen dat registratie plaatsvindt op basis waarvan kan worden getoetst of terugbelverzoeken zijn nagekomen. De gemeente laat het initiatief om dit kenbaar te maken over aan de beller, zoals ook blijkt uit de volgende citaten:*'Ik zou vorige week teruggebeld worden, dus ik dacht ik bel zelf even?'* en *'Mag ik ...spreken? Want ik zou teruggebeld worden'.*

Tabel 5.2: Wijze van afhandeling van inkomende telefoongesprekken.

	Aantal	In %
Kon direct worden geholpen	15	20%
Moest worden doorverbonden	36	49%
Er is een terugbelnotitie gemaakt	9	12%
Klant geeft aan zelf te willen terugbellen	5	7%
Klant wordt verzocht later terug te bellen	7	10%
Overig	2	3%
Totaal	**74**	**100%**

Zoals gezegd bellen de meeste mensen om iemand van de backoffice te spreken, dat wil zeggen een specifieke ambtenaar of afdeling.

[13] Onder nawerktijd wordt de tijd verstaan die nodig is voor het registreren van het klantcontact (onderwerp, aanvraag, afhandeling) en het doorzetten van de vraag naar de betreffende persoon of afdeling.

Wanneer bellers naar een specifieke ambtenaar vroegen dan was deze in 46% van de gevallen niet bereikbaar. Een enkele keer werd ook de betreffende afdeling niet bereikt. Het gevolg hiervan is dat het KCP relatief veel tijd kwijt is met werkzaamheden zoals het zoeken naar de betreffende ambtenaar of een collega om mee door te verbinden, het doorverbinden en het aanmaken van een terugbelverzoek. Maar ook het feit dat bellers op een later tijdstip terugbellen (herhaalverkeer).

Direct geholpen!

Ik wil mij inschrijven want ik ga weer bij mijn ouders wonen. Kan ik binnenlopen of heb ik nog dingen nodig? *Ja, u heeft een toestemming nodig van uw ouders. Of een document waarin uw ouders toestemming geven, met handtekening. U kunt langskomen maar u kunt ook een afspraak maken als u wilt.*

Ik ben vanochtend een zwartleren mapje verloren, met al mijn pasjes. Is die gevonden? *Nee, helaas mevrouw, dit is niet bij ons binnen gekomen.*

Ik wilde iets doorgeven. Bij ons voor zit een sushizaak en die laat de containers buiten staan. Meerdere bewoners hebben er last. *Daar ga ik voor u een melding van maken. Mag ik uw e-mailadres noteren dan krijgt u een bericht op het moment dat er werk van is gemaakt.*

De volgende redenen werden aangegeven voor het niet bereikbaar zijn van de backoffice: het toestel wordt niet opgenomen, het toestel is in gesprek, de medewerker zit niet op zijn plek of is in overleg, de medewerker is niet aanwezig (in verband met ziekte of vakantie). Opmerkelijk was ook de mededeling die wij een aantal malen zijn tegengekomen, dat de medewerker 'mogelijk met lunchpauze is'. Buiten de vraag of deze informatie relevant is voor de beller, leidt het ook tot irritatie als op een later tijdstip wordt teruggebeld en de medewerker nog steeds niet bereikbaar is.

Kennisbronnen

De afhandeling van gesprekken wordt voor het grootste deel gedaan met informatie die de medewerkers in het hoofd hebben zitten. Er zijn wel lijstjes met telefoonnummers en veel gestelde vragen maar er zijn geen werkinstructies, scripts of (digitale) kennisbank waarop de medewerker kan terugvallen en waarmee de uniformiteit in dienstverlening en de kwaliteit wordt gewaarborgd.

Registratie van klantcontacten

Tijdens het meeluisteren hebben wij, met uitzondering van de registratie van meldingen, niet kunnen constateren dat er registratie plaatsvindt van klantcontacten, bijvoorbeeld naam, registratienummer, aard van de vraag en wijze van afhandeling. Hierdoor is achteraf niet meer te achterhalen hoe het contact is verlopen.

Ik bel voor ...*Zij staat op uit. Wanneer is ze er wel? Dat kan ik niet zien. Ik kan u wel doorverbinden met een collega van haar. Die weet mogelijk wel wanneer .. er weer is.*

Ik zou graag spreken met ...*Ik kijk even of zij aanwezig is, moment. Ze neemt niet op. Ik kan het nu nog even 1 keer proberen, misschien is ze weer terug op haar plaats.*

Kunt u mij doorverbinden met ...*Ga ik even voor u proberen. Meneer .. is wel aanwezig vandaag maar met lunchpauze. Bent u in de gelegenheid om vanmiddag om half twee terug te bellen?*

Kan ik doorverbonden worden met iemand van de sociale dienst ..*Ik ga even voor u kijken. Mijn collega is in haar eentje vandaag en moeilijk te bereiken. Kan ik voor u een terugbelverzoek noteren?*

5.5 Bejegening

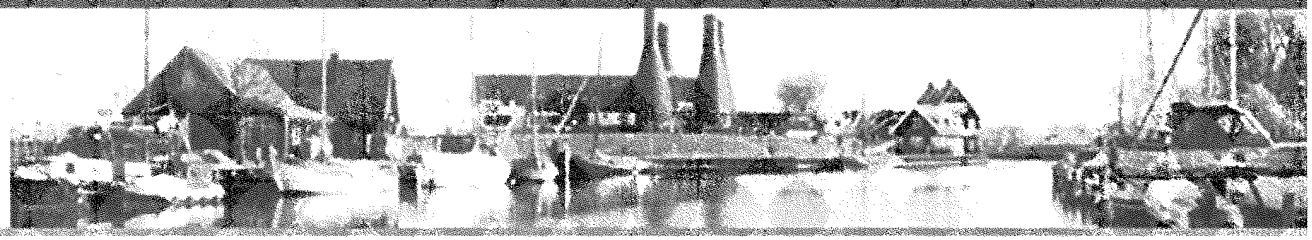
Uit het meeluisteronderzoek blijkt dat de medewerkers van het KCP een zeer sociale en dienstverlenende instelling hebben richting de burger. Zij staan de burger beleefd en in correct Nederlands te woord, nemen de tijd om de burger zo goed mogelijk van dienst te zijn en ook de toon van de gesprekken is over het algemeen vriendelijk en behulpzaam. In de gevallen waarin er sprake is van een vraag achter de vraag van de burger, wordt hierop door de KCP-medewerkers geanticipeerd door verschillende controlevragen te stellen om de werkelijke vraag van de klant en het probleem van de burger bloot te leggen. Dit geldt met name voor vragen over de Wmo en Burgerzaken. Vragen met betrekking tot Sociale Zaken en Bouwen en Wonen daarentegen worden vrijwel altijd direct doorgezet en beantwoord met: *'Ik verbind u door met de afdeling, ogenblikje'*. Hier had de medewerker ook kunnen vragen: *'Mag ik vragen waar het over gaat?'*. Mogelijk dat de beller slechts wilde weten wat de openingstijden zijn. Een vraag die ook door het KCP beantwoord zou kunnen worden.

Vraag achter de vraag

Ik wou vragen of mevrouw .. aanwezig is. *Waar gaat het over mevrouw? Ik wil een Wmo-voorziening aanvragen. Dan kan ik u een contactformulier toesturen. Binnen 10 werkdagen wordt er contact met u opgenomen.*

Kan ik doorverbonden worden met burgerzaken? *Wat is uw vraag? Mijn zoon is 16 en wil een id-kaart. Moet ik dan mee?*

Kan ik doorverbonden worden met Wmo-loket? *Wat is uw vraag. "Mijn pasje doet het niet meer." Wat is uw naam en geboortedatum? Ik ga even informeren.*



Digitaal Loket

Welkom op het digitaal loket van gemeente Huizen

Via het digitaal loket kunt u 24 uur per dag producten via internet bestellen en betalen, waarna ze op uw huisadres worden afgeleverd. U legitimeert uzelf in het digitale loket met DigiD, uw persoonlijke gebruikersnaam en wachtwoord.

Problemen met DigiD?

Op de pagina 'Problemen met DigiD?' kunt u kijken hoe u deze kunt oplossen.

Betaling

Bij sommige producten zijn leges verschuldigd. U kunt die producten elektronisch betalen met een creditcard (Mastercard of Visa) of via iDEAL.

Via het digitaal loket zijn de volgende producten beschikbaar.

Wanneer u op de onderstaande links klikt, ziet u meer informatie over het desbetreffende product.

Algemeen

Een vraag stellen of een opmerking maken
Klacht indienen
Contact met de webredactie

Belastingen

Kwijtscheldingsformulier aanvragen
Bezwaar tegen gemeentelijke belastingen
Automatisch betalen, wijzigen of stoppen
Verzoek betalingsregeling gemeentelijke belastingen

Burgerzaken

Contact
Graaf Wichman 10
1276 KB Huizen
Telefoon: 14 035
of (035) 528 19 11
gemeente@huizen.nl

6. Klantbejegening digitaal loket

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van een steekproefonderzoek onder 1.200 inwoners van de gemeente Huizen. Het doel van dit onderzoek was om te achterhalen in hoeverre inwoners bekend zijn en/of gebruikmaken van het digitale aanbod van de gemeente. Tevens is aandacht besteed aan de kanaalvoorkeuren van burgers, de tevredenheid van burgers over de dienstverlening en de ervaringen met het Wmo-loket en het Omgevingsloket. Allereerst wordt in paragraaf 6.1 ingegaan op de normen, gevolgd door de onderzoeksopzet en de respons in paragraaf 6.2. Paragraaf 6.3 bespreekt de contacten van burgers met de gemeente, waarna in paragraaf 6.4 wordt ingegaan op de tevredenheid over de gemeentelijke dienstverlening. Paragraaf 6.5 gaat in op het meest gebruikte kanaal en voorkeurskanaal. In paragraaf 6.6 tot slot wordt een beeld geschetst van de kennis en ervaring van burgers met internet en het gebruik van de website www.huizen.nl.

6.1 Normen

In de volgende tabel zijn de normen weergegeven op basis waarvan de klantbejegening via het digitaal loket is beoordeeld.

Onderzoeksvraag	Normen
10. Is de elektronische dienstverlening passend bij de behoeften van de burger?	• De digitale dienstverlening is gebruiksvriendelijk en toegankelijk.
11. Bespoedigt de gemeente Huizen dat burgers vaardiger worden in het gebruik van de elektronische diensten van de overheid (Digisterker)?	• Er is aandacht voor burgers die de mogelijkheden of vaardigheden missen om hun contacten met de gemeente via de digitale weg te kunnen regelen.

6.2 Onderzoeksopzet en respons

Het onderzoek is verricht met behulp van een internetenquête. De respondenten ontvingen hiertoe een uitnodigingsbrief met inlogcodes waarmee de digitale vragenlijst kon worden ingevuld. Daarnaast bestond de mogelijkheid een papieren vragenlijst in te vullen en (kosteloos) te retourneren met behulp van de bijgesloten antwoordenvelop.

In totaal zijn 1.200 enquêtes verstuurd. Er kwamen 251 Enquêtes ingevuld retour, waarvan 84 digitaal en 167 schriftelijk. Dit komt neer op een responspercentage van 21%. Dit is laag, maar vergelijkbaar met de respons in andere gemeenten met deze (gecombineerde) methode.

In onderstaande tabel is de respons naar kenmerken weergegeven. Te zien is dat iets meer vrouwen dan mannen de enquête hebben ingevuld. Verder blijkt de responsgroep relatief 'oud'. 64% van de respondenten is ouder dan 55 jaar.

Tabel 6.1: Respondenten naar leeftijd, geslacht en opleidingsniveau

	Aantal	In %
Geslacht		
Man	105	42%
Vrouw	134	53%
Weet niet/wil niet zeggen	12	5%
Leeftijd		
< 35	22	9%
35 – 44	26	10%

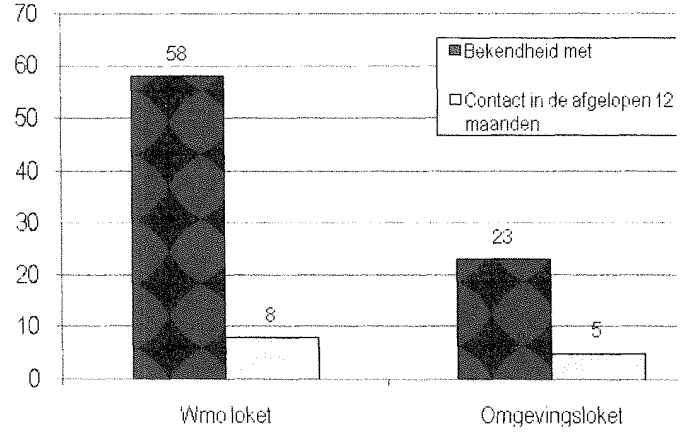
	Aantal	In %
45 - 55	38	15%
55 – 64	54	22%
> 65	98	39%
Weet niet/wil niet zeggen	13	5%
Opleidingsniveau		
Basis/lager beroepsonderwijs	26	10%
Middelbaar onderwijs (mavo, vmbo, havo, vwo)	70	28%
Middelbaar beroepsonderwijs (mbo)	49	20%
Hoger beroepsonderwijs	55	22%
Universiteit	33	13%
Weet niet/wil niet zeggen	18	7%

6.3 Contact met de gemeente

Aan de respondenten is allereerst gevraagd of ze in het afgelopen jaar contact hebben gehad met de gemeente Huizen. Hierop is door ruim tweederde (69%) met 'ja' geantwoord. Een bezoek aan de balie is de meest voorkomende manier waarop mensen contact hebben gehad met de gemeente (62%). Op de tweede plaats volgt de telefoon (15%), gevolgd door een persoonlijk gesprek (7%) en een bezoek aan de website www.huizen.nl (7%).

Vervolgens is aan de respondenten gevraagd of ze bekend zijn en contact hebben gehad met respectievelijk het Wmo-loket en het Omgevingsloket. Uit de antwoorden blijkt dat het Wmo-loket redelijk goed bekend is onder de inwoners van de gemeente Huizen: ruim de helft van de respondenten zegt wel eens gehoord te hebben van het Wmo-loket, terwijl 8% in het afgelopen jaar een beroep heeft gedaan op het Wmo-loket. Vrouwen, inwoners ouder dan 45jaar en hoger opgeleiden hebben vaker gehoord en gebruikgemaakt van het Wmo-loket dan mannen, jongeren en lager opgeleiden. Het omgevingsloket blijkt minder goed bekend. Ook het gebruik is lager, zo laat figuur 6.1 zien.

Figuur6.1: Bekendheid en gebruik van het Wmo-loket en omgevingsloket



6.4 Beoordeling dienstverlening

De gemeente Huizen krijgt van de respondenten een 7,5 als rapportcijfer voor de gemeentelijke dienstverlening. Het meest gegeven rapportcijfer is een 8 (41%) gevolgd door een 7 (33%) en een 6 (6%). 8% gaf een onvoldoende voor de gemeentelijke dienstverlening. Opvallend is dat degenen die het afgelopen jaar contact hebben gehad met de gemeente middels een baliebezoek positiever oordelen over de dienstverlening dan anderen (gemiddeld een 7,8). Met deze contactvorm is de daadwerkelijk ervaren dienstverlening kennelijk beter dan het beeld van de gemeentelijke dienstverlening. De respondenten die schriftelijk contact hebben gehad met de gemeente daarentegen oordelen juist iets negatiever dan gemiddeld (6,5).

'Voor mij is de gemeente geweldig.'

'Over het algemeen ben ik zeer tevreden over de dienstverlening van de gemeente.'

'Bij de ingang is een balie met drie medewerkers die mij wegwijs maken bij welke

balie ik moet zijn. Daar ben ik zeer tevreden over.'

'Bij telefonische melding wordt er direct gereageerd en wordt het vaak nog teruggekoppeld naar diegene die melding heeft gemaakt. Hulde!'

Aan de respondenten is een aantal stellingen voorgelegd over de dienstverlening van de gemeente Huizen. Uit de antwoorden blijkt dat lang niet alle respondenten een mening hebben over alle stellingen.

De meeste respondenten hebben wel een mening over de openingstijden van de gemeente en de telefonische bereikbaarheid, maar over bijvoorbeeld de afhandeling van e-mails heeft slechts 40% een mening. In tabel 6.2 staan de uitkomsten van de stellingen daarom weergeven exclusief de categorie 'weet niet/geen mening'. Het meest tevreden is men over de openingstijden en de telefonische bereikbaarheid van de gemeente Huizen. Minder te spreken is men over de wijze waarop de gemeente Huizen klachten afhandelt: 13% is hier ontevreden over.

Tabel 6.2: Reacties op stellingen over de dienstverlening gemeente Huizen

De gemeente Huizen:	% (zeer) eens	% niet eens/ niet oneens	% (zeer) oneens
... heeft goede openingstijden	81%	10%	9%
... werkt snel en efficiënt	67%	24%	9%
... is telefonisch goed bereikbaar	86%	11%	3%
... handelt brieven vlot en correct af	63%	30%	7%
... handelt e-mails vlot en correct af	65%	26%	9%
... handelt klachten zorgvuldig en discreet af	68%	19%	13%

'Als je een klacht indient, krijg je enige tijd later een bevestiging en registratienummer en daarna duurt het te lang. In het bedrijfsleven zou je de klant kwijt zijn.'

'Voor mensen die werken is het soms moeilijk om binnen de tijden van het gemeentehuis te komen.'

'Met mijn 3 kinderen proberen tegelijkertijd een paspoort aan te vragen heeft weken geduurd. School gaat voor en de woensdagmiddagen gaan op aan activiteiten. Een extra openstelling tot 18.30 uur zou welkom zijn.'

'Het aanvragen van een kapvergunning was zeer omslachtig en bureaucratisch. Ik moest 15 pagina's invullen!'

6.5 Voorkeur contactvorm

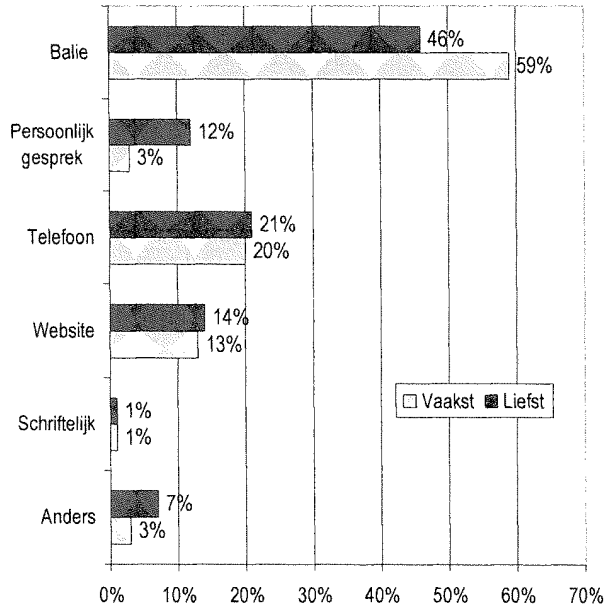
Uit figuur 6.2 blijkt dat de 'traditionele' dienstverleningskanalen sterk favoriet zijn onder de respondenten voor hun contacten met de gemeente. De respondenten gebruiken niet alleen de balie en de telefoon het meest vaak, ook gebruiken ze deze kanalen het liefst.

De balie is het kanaal dat voor ruim de helft van alle contacten gebruikt wordt. De telefoon is goed voor 20% en de website voor 13% van de contacten. Als vergeleken wordt tussen het kanaal dat het meest vaak en het kanaal dat het liefst gebruikt wordt, valt op dat de respondenten vooral meer gebruik zouden willen maken van een persoonlijk gesprek, de website of iets 'anders' (met name e-mail) in plaats van de balie.

Combineren we het meest gebruikte kanaal en het voorkeurskanaal met de leeftijd dan blijkt dat hoe jonger men is, hoe meer de voorkeur ligt bij internet; 29% van de respondenten jonger dan 40 jaar regelt zijn zaken met de gemeente Huizen het liefst via de website, terwijl 20% dit kanaal op dit moment ook daadwerkelijk het meest vaak gebruikt. Ouderen, de 65-plussers, kiezen duidelijk de

balie of een persoonlijk gesprek als voorkeurskanaal. Deze groep kiest overwegend dit ene kanaal en maakt hier ook veelvuldig gebruik van. De telefoon is voor 20% van de 65-plussers een optie, terwijl slechts 4% de website als voorkeurskanaal ziet.

Figuur6.2: Meeste gebruikte kanaal en voorkeurskanaal

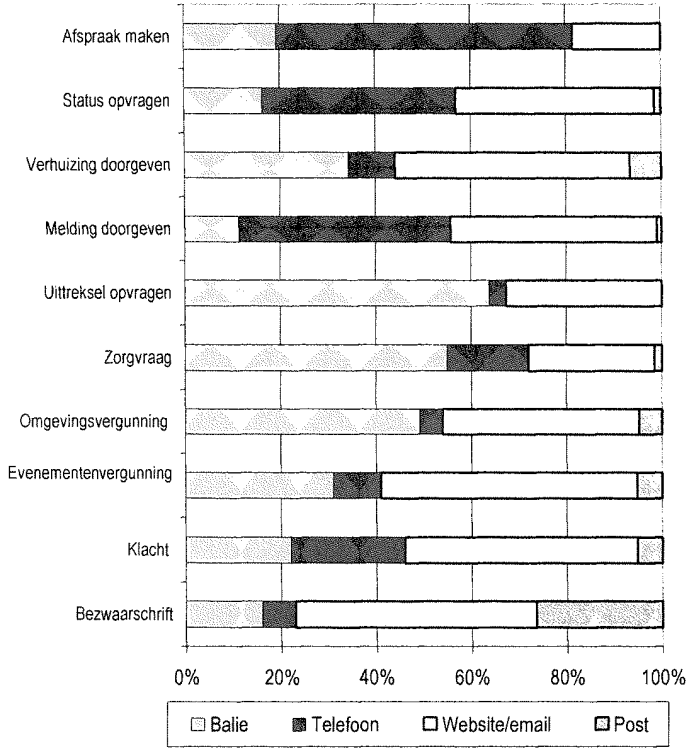


Ook het opleidingsniveau blijkt van invloed op het voorkeurskanaal. Klanten met een hogere opleiding (vanaf HBO) hebben, in vergelijking tot de overige opleidingscategorieën, een duidelijke voorkeur voor de website of e-mail. Lager opgeleiden kiezen voornamelijk voor de telefoon. De website of e-mail heeft voor deze groep de minste voorkeur.

Kanaalvoorkeur per product

Naast het voorkeurskanaal is gevraagd of men een voorkeur heeft voor een kanaal in het geval van een specifieke klantvraag. De antwoorden staan weergeven in figuur 6.3.

Figuur6.3: Welk kanaal gebruikt u het liefst als het gaat om:



Het blijkt dat de meeste respondenten een voorkeur hebben voor de balie in het geval van het opvragen van een uittreksel uit het bevolkingsregister, een zorgvraag en het aanvragen van een

omgevingsvergunning. De telefoon wordt het liefst gebruikt voor het maken van een afspraak en het doorgeven van een melding openbare ruimte. De website is favoriet voor het doorgeven van een verhuizing, het aanvragen van een evenementenvergunning en het indienen van een klacht of bezwaarschrift.

Beoordelingen van een kanaal

Aan de hand van een viertal stellingen over kanaaleigenschappen (snelheid, kosten, de mate waarin moeilijke/ingewikkelde zaken kunnen worden toegelicht en de persoonlijke situatie verduidelijkt) is aan de respondenten gevraagd aan te geven welke kanaal zij daar het meest mee associëren. Uit de antwoorden blijkt dat snelheid het meest wordt geassocieerd met de balie en de telefoon. Informatie over een moeilijke situatie en het verduidelijken van de persoonlijke situatie gaat volgens de respondenten het best bij de balie. Ook qua kosten wint de balie het van de telefoon. De website ziet men vooral als een goedkoop middel om snel in contact te komen met de gemeente.

6.6 Contact met de gemeente via internet

Inwoners van Huizen weten hun weg naar de gemeentelijke website te vinden: tweederde van de respondenten heeft de site www.huizen.nl wel eens bezocht. Vrijwel iedereen die aangaf www.huizen.nl wel eens bezocht te hebben, gaf ook aan de website het afgelopen jaar nog te hebben bezocht: gemiddeld vier keer. Slechts een klein deel bezoekt de site eens per maand of vaker (twaalf keer of vaker): 4%. Wekelijks bezoek komt nauwelijks voor; slechts 1% bezoekt de website vrijwel wekelijks (vijftig keer of vaker).

Men bezoekt de website vooral om informatie op te zoeken over de producten en diensten van de gemeente (50%) of om namen, adressen en telefoonnummers op te zoeken (39%). Verder zijn het raadplegen van nieuws(berichten) over Huizen (36%), informatie over wonen en leven in Huizen (25%) en het doorgeven van een melding, klacht of tip (23%) vaak genoemde bezoekredenen.

69% van de bezoekers vindt wat ze zoeken op de website. Eén op de vier (26%) geeft aan daar slechts gedeeltelijk in te zijn geslaagd. Slechts 4% geeft aan niet te hebben gevonden wat men zocht. Sommige zaken zijn kennelijk beter te vinden dan anderen. Voor zaken als informatie over de producten en diensten van de gemeente, namen, adressen en telefoonnummers, (regionaal) nieuws en informatie over ondersteuning voor voorzieningen en gehandicapten vindt men veelal de informatie die men zoekt. Voor andere zaken, zoals werken en ondernemen in Huizen, wonen en leven in Huizen en informatie over verleende vergunningen slaagt men er vaker slechts gedeeltelijk in.

Gebruik digitaal loket

Op de vraag of men wel eens gebruik heeft gemaakt van het digitaal loket van de gemeente Huizen, antwoordt men voor het overgrote deel (85%) met 'nee'. De respondenten maken vooral geen gebruik van het digitaal loket, omdat men de voorkeur geeft aan een persoonlijk gesprek, internet te onpersoonlijk vindt en/of zaken met de gemeente Huizen liever op een andere manier regelt. De antwoorden die gegeven zijn in de categorie 'anders' zijn zeer divers en variëren van 'nooit nodig geweest' en 'ik wist niet dat dat kon' tot 'ik heb er geen tijd voor' en 'de benodigde documenten waren niet digitaal beschikbaar'. Er zijn maar weinig mensen die zeggen geen gebruik te maken van het digitaal loket vanwege het niet beschikken over een computer met internetverbinding. Ook het gebrek aan internetvaardigheden speelt in de meeste gevallen geen rol: 57% omschrijft zichzelf als ervaren tot zeer ervaren internetgebruiker, 22% is neutraal en 21% zegt weinig tot geen ervaring te hebben met

internet. Voor zover het gebrek aan internetvaardigheden een rol speelt, betreft het met name ouderen en lager opgeleiden; 39% van de 65-plussers omschrijft zichzelf als niet ervaren internetgebruiker. Bij de jongeren (< 35 jaar), maar ook de respondenten van middelbare leeftijd (35-55 jaar), ligt dit percentage veel lager (5%).

Aan de respondenten die wel eens gebruik hebben gemaakt van het digitaal loket is gevraagd te reageren op een viertal stellingen betreffende het digitale aanbod van de gemeente Huizen. Uit de reacties blijkt dat de meerderheid van de ondervraagden (ruim driekwart) het digitaal loket makkelijk te gebruiken vindt, het loket de juiste informatie vindt bieden en de informatie makkelijk te begrijpen vindt. Iets minder te spreken is men over de vindbaarheid van het digitaal loket op de website; 68% is hier tevreden over, 28% oordeelt neutraal en 4% is ontevreden.

Tot slot is gevraagd wanneer men wel of meer gebruik van het internet zou maken voor de dienstverlening van de gemeente Huizen. De antwoorden staan weergegeven in onderstaande tabel.

Tabel 6.3: Wanneer zou u meer gebruikmaken van het digitale aanbod van de gemeente?

Als ik de beschikking zou hebben over een computer met internet	2%
Als ik thuis tijdens het gebruik van het digitaal loket ondersteuning (telefonisch of online) van de gemeente kan inschakelen	6%
Als er meer zaken via het digitaal loket geregeld kunnen worden	13%
Als het gemeentehuis minder ruime openingstijden heeft	14%
Als het digitaal loket (nog) gebruiksvriendelijker zou zijn	8%
Als de diensten via het digitaal loket goedkoper zouden zijn dan via andere kanalen	12%
Als ik op het gemeentehuis een computer kan gebruiken en iemand mij ter plekke ondersteunt bij het gebruik	2%
Geen van bovenstaande antwoorden	34%
Anders	10%

Bijlage 2: Lijst van geïnterviewden

Naam	Functie
J. Bakker-Klein	Wethouder WMO c.a.
P.J. van Hartskamp-de Jong	Wethouder Omgeving c.a.
J.P. Cnossen	Directeur Maatschappelijke Zaken
E.J. Kuijt	Afdelingshoofd Maatschappelijke Ondersteuning
G. Klompmaker	Afdelingshoofd Omgeving
P.A. van Dijk	Afdelingshoofd Burgerzaken
P. Filius	Beleidsmedewerker team beleid WMO
F. Ramli	Teamleider uitvoering WMO
E.B. Post	Teamleider beleid WMO
M.P.A. Zijlmans	Teamleider vergunningen
P. Smulders	Coördinator KCP
P.W. van der Vlist	Voorzitter WMO raad

Bijlage 3: Geraadpleegde documenten

1.	Afdelingsplan Burgerzaken/KCP 2013. Gemeente Huizen
2.	Afdelingsplan Maatschappelijke Ontwikkeling 2013. Gemeente Huizen
3.	Afdelingsplan Omgeving 2013. Gemeente Huizen
4.	Algemene Servicenormen gemeente Huizen, maart 2011
5.	Beheerplan www.huizen.nl 2012
6.	Bouwtekening voor nieuwe structuur dienst MZ. Gemeente Huizen, november 2013
7.	Burgerjaarverslag 2012. Gemeente Huizen
8.	Burgerjaarverslag 2011. Gemeente Huizen
9.	Burgerjaarverslag 2010. Gemeente Huizen
10	Dienstverleningsconcept Goed geregeld, graag gedaan. Gemeente Huizen, november 2012
11	Ervaringsonderzoek Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2012 van de Gemeente Huizen
12	Evaluatie vraagsturing. Ernst & Young, oktober 2010
13	Gedragscode Internet- en e-mailgebruik gemeente Huizen, oktober 2011
14	Handhavingsbeleid omgevingsrecht (Wabo), april 2010
15	Huizen voor iedereen. Beleidsplan Wmo 2012 – 2015. Gemeente Huizen.
16	Jaarstukken 2012
17	Jaarverslag 2012. Commissie Bezwaarschriften Gemeente Huizen
18	Jaarverslag klachten 2012. Gemeente Huizen
19	Jaarverslag klachten 2011. Gemeente Huizen
20	Masterplan 'Huizen Digitaal'. Gemeente Huizen, februari 2013
21	Programmabegroting 2012
22	Programmaplan begroting 2013

23	Protocol telefonische bereikbaarheid gemeente Huizen: Goed geregeld, graag gedaan
24	Sheetrapportage Evaluatie Wmo beleid. The Choice, oktober 2012
25	Toekomst Dienst Maatschappelijke Zaken: strategisch plan, november 2012
26	Uitvoeringsplan dienst MZ, november 2013
27	Voorjaarsnota 2013. Gemeente Huizen
28	Wmo-loket gemeente Huizen. Onderzoek vanuit gebruikersperspectief. Tussentijdse rapportage d.d. 4 februari 2013

Bijlage 4: Fasen concept Antwoord©

Fase 1: Dienst geeft Antwoord© - De gemeente heeft per dienst, sector, afdeling of doelgroep (bijvoorbeeld belastingen, zorgloket) een aparte frontoffice waar de vragen van de burger binnenkomen. Tussen de burger en de gemeente verloopt het contact voornamelijk telefonisch en bij de balie. Kenmerkend voor deze fase is dat de frontoffices geïsoleerd van elkaar zijn georganiseerd.

Fase 2: Kanaal geeft Antwoord© - De gemeente heeft per kanaal één duidelijke, centrale ingang: dus één website, 1+netnummer, balie voor burgers. De dienstverlening per kanaal bestaat uit steeds meer producten en diensten en gaat per product steeds verder. De burger kan telefonisch informatie opvragen en tegelijkertijd een aanvraag indienen. In deze fase zijn de dossiers en zaakgegevens nog versnipperd door de organisatie. Kenmerkend voor deze fase is dat de kanalen nog niet in samenhang worden gemanaged en bestuurd.

Fase 3: Frontoffice geeft Antwoord© - Bij de frontoffice van het KCC komen enkel- en meervoudige vragen van de burger binnen. De gemeente kantelt in fase 3 van een vakinhoudelijke naar een proces- en klantgeoriënteerde organisatie. Bij de frontoffice is informatie beschikbaar die nodig is voor de afhandeling van 60% van het klantcontact. Deze informatie komt uit één gegevensbron. De frontofficemedewerker kan zien of de burger al eerder contact heeft gehad met de gemeente. Het maakt voor de burger niet uit welk kanaal hij kiest; de vraag hoeft maar één keer te worden gesteld en het antwoord is juist en volledig. Kenmerkend voor deze fase is dat de frontoffice nog niet de regie neemt bij het contact met de burger en complexe vragen worden doorgezet naar de backoffice.

Fase 4: Gemeente geeft Antwoord© - De gemeente brengt tot en met fase 3 de afhandeling van het klantcontact op orde en organiseert de voorzieningen die daarvoor nodig zijn. In fase 4 neemt het KCC ook de regie in eigen handen bij de verbetering van de dienstverlening. De frontoffice zorgt voor de afhandeling van vragen van burgers, ook als die complex zijn en uit meerdere deelvragen bestaan (in totaal 80% van de klantvragen aan de gemeente). De vakafdelingen blijven daarbij inhoudelijk verantwoordelijk. De frontofficemedewerker heeft inzicht in de contacten van de burger binnen een kanaal, waardoor de burger zonder problemen kan overstappen naar een ander kanaal. Kenmerkend voor deze fase is dat het KCC nog niet alle producten en diensten van de overheid kan afhandelen.

Fase 5: Overheid geeft Antwoord© - De dienstverlening van de aangesloten overheidsinstanties verloopt via de kanalen van het gemeentelijk KCC. De gemeente is voor de burger de ingang voor alle vragen aan nagenoeg de hele overheid en handelt 80% van alle klantvragen in één keer goed af. De frontoffice levert producten en diensten van een toenemend aantal aangesloten overheidsorganisaties en ketenpartners. Het KCC heeft landelijke afspraken en werkwijzen ingevoerd voor intake, informatieverstrekking, afhandeling en de overdracht aan de achterliggende organisaties. Dit maakt de inzet van

andere KCC's in het land voor vragen aan de gemeente mogelijk.

Bijlage 5: Stand van zaken dienstverleningsconcept Goed geregeld, graag gedaan.

	Planning	Realisatie	Status/omschrijving
Producten, diensten, kanalen			
1. Splitsing telefoon en balie	Voorjaar 2013	Jan 2014	Is onderdeel reorganisatie MZ. Wordt meegenomen bij huisvestingsplan.
2. Monitoren bereik/uitval 14035	Maandelijks		Uitval 14035 gebeurt. Bereik 14035 tov 5281911 niet.
3. Vraag/antwoordcombinaties	Voorjaar 2013	Continu proces	Voor Wmo al in 2012 gestart. Heeft verder samenhang met ontwikkeling Kennisbank (zie 18)
4. Jaarlijkse evaluatie servicenormen	April 2013	Eind 2013	September uitzetten bij leidinggevenden.
5. Dienstverlening via sociale media/webcare	Voorjaar 2013	Jan 2015	Gestart met behandelen van vragen via Twitter. Ook facebookpagina nu in de lucht. Coosto als monitoringstool. Na inrichting KCC verder uitbouwen
6. Invoeren digitaal afspraaksysteem	1e helft 2013	Jan 2015	Meegenomen in werkgroep 1 – Vaststellen routering klantproces. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten. Heeft samenhang met nieuwe website.
7. Verschillende kanalen onder- en samenbrengen in KCC	1e helft 2013	Jan 2015	Meegenomen in werkgroep 1 – Vaststellen routering klantproces. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten.
Processen en besturing			
8. Inrichten zaak- en procesgericht werken	2013	Jan 2015	Zie Masterplan Digitalisering. Workshop collega's zijn geweest om dit verder uit te werken. Resterende keuzes 3e/4e kwartaal 2013. Implementatie 2014. Overigens is de MOR wel helemaal zaakgericht.
9. Afstemming knip processen front- en backoffice	1e helft 2013	2014/jan 2015	Meegenomen in werkgroepen, organisatiestructuur vastgesteld. Krijgt vervolg in implementatiewerkgroepen.
10. Eenduidige implementatie dienstverlening op afspraak	1e helft 2013	Jan 2015	Vaststellen routering klantproces. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten. Heeft samenhang met nieuwe website.
11. Bepalen van de gewenste openingstijden	2e helft 2013	Jan 2015	Krijgt vervolg in implementatieplan.

	Planning	Realisatie	Status/omschrijving
12. Vormgeven kanaalsturing	2e helft 2013	Begin 2014	Voorstel in samenhang nieuwe website, ter afstemming met plannen MZ
13. Kwaliteitsmonitoring	1e helft 2014	Jan 2015	Meegenomen in werkgroep 5 – kwaliteit van de dienstverlening. Krijgt vervolg in implementatiewerkgroepen.
14. Basisregistraties op orde	1e helft 2013	Continue	Deels gerealiseerd (BAG bijvoorbeeld), deels lopend (GBA bijvoorbeeld) en afhankelijk van landelijke beschikbaarheid.
15. Digitalisering dossiers	2013/2014	2015	Zie masterplan digitalisering. Start eerste deelproject Soza/Wmo in 2014
Systemen en informatie			
16. Digitale producten uitbreiden	2013	Continue	Afhankelijk van behoefte/nut en noodzaak.
17. Eigen beheer producten- en dienstencatalogus?	1e helft 2013	Gereed	Besloten om PDC van Kluwer te integreren in eigen pagina's
18. Opzetten kennisbank (KCC systeem)	2014	Jan 2015	Meegenomen in werkgroep 2 – Ontwikkelen kennisbank sociaal domein. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten
19. Persoonlijke internetpagina	1e helft 2013	Begin 2014	Hangt samen met nieuwe website en de vraag wat je kunt tonen (nu alleen MOR).
20. Aansluiten bij landelijke overheidssite (overheid.nl)	2e helft 2013	Begin 2014	Hangt samen met nieuwe website en voorgaande punt. Keuze!
21. Nieuwe website	1e helft 2013	Begin 2014	Keuze leverancier eind september. Daarna start implementatie.
22. Managementinformatie genereren	Continue		Gebeurt al, maar wordt met nieuwe website verder uitgebouwd
23. Contentbeheer vormgeven	2e helft 2013	Begin 2014	Aanpassing van Beheerplan website in relatie tot nieuwe website
24. Bezoekersgeleidingssyteem	2e helft 2013	2015	Meegenomen in werkgroep 1 – Vaststellen routering klantproces. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten.
Leiderschap en medewerkers			
25. Opleiding en training	Continue		Via Intranet (OpleidingsHuiz) worden diverse opleidingen aangeboden
26. Kerncompetenties	Continue		Profielen vastgesteld. Onderdeel jaarlijkse competentiegesprekken.
27. Kennismanagement (intranet/sharepoint/yammer)	1e helft 2013	Begin 2014	Sociaal intranet is meegenomen in aanbesteding nieuwe website. In cultuurtraject PIT wordt hoe en waarom kennisdelen verder uitgewerkt.
28. Voorbeeldgedrag	Continue		

	Planning	Realisatie	Status/omschrijving
29. Integriteit	Continue		Conform regeling
30. Communicatie/bejegening	2e helft 2013	Jan 2015	Meegenomen in werkgroep 5 – kwaliteit van de dienstverlening. Krijgt vervolg in implementatiegroepen die in oktober starten.
31. Het Nieuwe Werken	1e helft 2013		Besloten is over te gaan tot gefaseerde invoering. Uitwerking plan van aanpak loopt. Werkgroep huisvesting is gestart.
32. Werving en selectie	Continue		Werving die past bij tijdsgeest

Het burgerjaarverslag,

dienstverlening of kwaliteit van de dienstverlening?

Rekenkamercommissie van de gemeente Huizen

Inhoud

1. Inleiding

2. Doelstelling en vraagstelling

3. Onderzoeksopzet

4. Bevindingen
4.1. Algemeen
4.2. Burgerjaarverslag 2010
4.3. Burgerjaarverslag 2011
4.4. Burgerjaarverslag 2012
4.5. Overige bevindingen

5. Conclusies

Bijlage 1 Normenkader
Bijlage 2 Beantwoording onderzoeksvragen

Burgerjaarverslagen 2010, 2011, 2012 staan op www.huizen.nl

1. *Inleiding*

De afgelopen jaren is het onderzoek van de rekenkamercommissie vooral gericht op het functioneren van de gemeentelijke organisatie; weliswaar in relatie tot de burger, maar de gemeentelijke organisatie stond min of meer centraal. In 2013 wilde de rekenkamercommissie naar de burger kijken in relatie tot de gemeentelijke organisatie. Concreet: het onderzoek richtte zich dit jaar op de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger.
In dit kader is onderzocht in hoeverre het burgerjaarverslag[1] bijdraagt aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger.
Deze quick scan dient in samenhang te worden gezien met het onderzoek dat door BMC is uitgevoerd en dat antwoord geeft op de vraag of de dienstverlening van de gemeente Huizen vanuit de uitgangspunten van de gemeente en vanuit de overheidsbrede visie op dienstverlening doelmatig en doeltreffend wordt vormgegeven.

Dienstverlening

Bij publieke dienstverlening vervult de overheid de rol van leverancier van producten en diensten aan inwoners, bedrijven en instellingen. Dienstverlening functioneert bij de overheid anders dan bij het bedrijfsleven. Er is sprake van een monopoliepositie: klanten kunnen vrijwel niet kiezen en zijn van de gemeente afhankelijk voor een groot aantal producten en diensten. Dit schept een speciale verantwoordelijkheid voor de gemeente.
De gemeente Huizen hanteert voor de dienstverlening drie uitgangspunten[2].

- De dienstverlening van de gemeente wordt vormgegeven vanuit het perspectief van de burger.
- Elektronische dienstverlening heeft een prominente plaats, met aandacht voor doelgroepen die via andere kanalen willen en moeten worden benaderd.
- Huizen wil vraaggestuurd werken en maatwerk leveren.

Burgerjaarverslag

Op voorstel van de Staatscommissie Elzinga[3] is in de gemeentewet met ingang van 2002 een regeling over een burgerjaarverslag opgenomen. De burgemeester brengt een burgerjaarverslag uit, waarin hij in ieder geval rapporteert over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening. De wet stelt hieraan geen nadere voorwaarden, zodat de burgemeester, respectievelijk de gemeente hieraan een eigen invulling kan geven.
De wetgever wil met deze rapportage de raad de mogelijkheid bieden om gefundeerd te debatteren over de gemeentelijke dienstverlening en gerichte voorstellen tot verbetering te doen.[4] Het verslag dient tegelijk met de jaarrekening en het jaarverslag te worden uitgebracht.
Het burgerjaarverslag is mede geïntroduceerd om de controlerende rol van de gemeenteraad te versterken en daarmee tot (nieuwe) kaderstelling te komen. Het is daarom relevant om na te gaan hoe die controlerende rol in dit verband vorm heeft gekregen.

De rekenkamercommissie wil door middel van deze quick scan inzicht verkrijgen in de doeltreffendheid van het burgerjaarverslag in relatie tot de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening.
De burgerjaarverslagen 2010, 2011en 2012 zijn op het aspect kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening onderzocht.

---

[1] Door de burgemeester uit te brengen op basis van artikel 170, lid 2 van de Gemeentewet
[2] Toekomst Dienst Maatschappelijke zaken: strategisch plan, Huizen 2012
[3] Staatscommissie dualisme en lokale democratie, Dualisme en lokale democratie, Alphen aan de Rijn 2000
[4] Wijziging van de Gemeentewet en enige andere wetten tot dualisering van de inrichting, de bevoegdheden en de werkwijze van het gemeentebestuur (Wet dualisering gemeentebestuur), Memorie van toelichting, vergaderjaar 2000-2001, 27751 nr. 3

Naar het oordeel van de wetgever is de betekenis van het burgerjaarverslag beperkt gebleken. Ook burgemeesters hebben dit signaal afgegeven. Op 3 juli 2013 is daarom een wetsvoorstel[5] bij de Tweede Kamer ingediend waarin onder andere wordt voorgesteld de verplichting tot het uitbrengen van het burgerjaarverslag te schrappen. Nader bepaald, dient dan te worden hoe de gemeente Huizen hiermee om zal gaan.
De aanbevelingen worden separaat aangeboden.

2. Doelstelling en vraagstelling

De rekenkamercommissie wil een bijdrage leveren aan de doelmatigheid en doeltreffendheid van de gemeentelijke dienstverlening in de huidige situatie en van de gemeentelijke dienstverlening in de nabije toekomst.
In verband hiermee zijn de volgende vragen aan de orde.

Hoofdvraag

1. In hoeverre draagt het burgerjaarverslag bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger?

Deze vraagstelling leidt tot de volgende deelvragen

Deelvragen

1.1. Voldoet het burgerjaarverslag aan het gestelde in artikel 170. lid 2a van de Gemeentewet?
1.2. Wordt de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening, zoals beschreven in het burgerjaarverslag afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen?
1.3. Worden eventuele tekortkomingen in de gemeentelijke dienstverlening in het Burgerjaarverslag gesignaleerd?
1.4. Worden op basis van gesignaleerde tekortkomingen gestructureerde acties voorgesteld?
1.5. Vindt er een gestructureerde raadsbespreking van het burgerjaarverslag plaats?

In bijlage 2 is het normenkader op basis van de onderzoeksvragen opgenomen. In bijlage 3 is de concrete beantwoording van de onderzoeksvragen opgenomen.

3. Onderzoeksopzet

De burgerjaarverslagen 2010, 2011 en 2012 zijn beoordeeld aan de hand van de onderzoeksvragen. Daarnaast is een interview gehouden met mevrouw W. Verwoerd, teamleider communicatie en met de heer A.Ph. Hertog, burgemeester.

De resultaten zijn weergegeven in het hoofdstuk 'Bevindingen'.
Op basis daarvan zijn de conclusies van het onderzoek getrokken.

Aan het college is de mogelijkheid geboden zijn zienswijze op het onderzoek weer te geven; deze zienswijze is bijgevoegd.

[5] Wijziging van de Gemeentewet, de Provinciewet, de Wet openbare lichamen Bonaire, Sint Eustatius en Saba en de Waterschapswet (institutionele bepalingen) en memorie van toelichting, vergaderjaar 2012-2013, 33 691

4. Bevindingen

4.1. Algemeen

De burgerjaarverslagen zijn in krantvorm gepubliceerd, goed verzorgd en prima leesbaar. De diverse vormen van dienstverlening, aanvraagprocedures, openingstijden van de loketten, etc., worden duidelijk aangegeven. Verder worden kengetallen gegeven, zoals het aantal verwerkte aanvragen voor reisdocumenten, aantal bezwaarschriften, etc.
De verslagen zijn een goede informatiebron voor de burgers.

4.2. Burgerjaarverslag 2010

Volgens de wet dient het burgerjaarverslag te gaan over de kwaliteit van de dienstverlening. In het algemeen kan worden gesteld dat - alhoewel niet altijd goed te scheiden - het verslag meer gaat over de verschillende vormen van de gemeentelijke dienstverlening dan over de kwaliteit daarvan.

Incidenteel wordt een kwaliteitskenmerk meetbaar geformuleerd. Zo wordt gemeld dat de gemiddelde wachttijd bij burgerzaken nu minder is dan acht minuten.
De kwaliteit of de kwaliteitskenmerken van de verschillende vormen van dienstverlening worden niet vergeleken met van te voren geformuleerde doelstellingen.

Tekortkomingen in de dienstverlening, voor zover aanwezig, worden in het verslag niet gesignaleerd. Wel wordt incidenteel een verbetering aangekondigd. Zo wordt melding gemaakt van het opzetten van een nieuw geautomatiseerd systeem waarmee de meldingen openbare ruimten (kapotte lamp, straatverlichting) beter kunnen worden afgehandeld.

4.3. Burgerjaarverslag 2011

In het verslag 2011 wordt meer aan de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening gerefereerd. Concreet gaat het dan om servicenormen[6] die zijn vastgesteld. Deze normen hebben vooral betrekking op afhandelingstijden.
Daarnaast wordt naar aanleiding van een 'mystery-onderzoek'[7] gemeld 'dat medewerkers van Huizen goed geïnformeerd zijn en die kennis weten over te brengen...met een klantvriendelijke houding en er wordt geen jargon gebruikt.'.

Met de introductie van servicenormen wordt de kwaliteit van de dienstverlening - daar waar het gemiddelde wachttijden en afhandelingstijden betreft - meetbaar afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen.

In het verslag over 2011 worden tekortkomingen niet expliciet genoemd. (Slechts van een nieuw geautomatiseerd systeem waarmee de meldingen openbare ruimten kunnen worden afgehandeld, wordt opgemerkt dat er in het begin sprake was van 'wat kinderziektes', 'waardoor op een aantal meldingen niet adequaat is gereageerd'.)
Wel wordt incidenteel een verbetering wenselijk geacht, zoals bij een aanvraag voor bijzondere bijstand die gemiddeld binnen 3,5 week wordt afgehandeld, terwijl de servicenorm 2 weken is. Naar aanleiding van het 'mystery-onderzoek' wordt gemeld: 'Verbeteringen liggen op het terrein van doorvragen en het zorgen voor aan- en afwezigheidsregistratie van medewerkers'. Verbeteracties worden niet expliciet geformuleerd. Ten aanzien van de afhandelingstermijn van gemiddeld 3,5 week wordt gemeld dat dat 'een aandachtspunt (is) voor 2012'. Ten aanzien van het meldingssysteem wordt gezegd: 'de gemeente blijft hard werken aan het verbeteren van het systeem.'.

---

[6] Er zijn Algemene Servicenormen (2011), Service normen WMO loket, Maatschappelijke Ondersteuning algemeen (2011), Service normen Sociale Zaken (2011), Service normen Omgevingsloket (2011), Service normen Burgerzaken (2011) en Service normen Gemeentelijke Belastingen algemeen (2011)
[7] Een onderzoek per telefoon en e-mail van de Kamer van Koophandel m.b.t. minder regels en meer service voor ondernemers

4.4. Burgerjaarverslag 2012

Het burgerjaarverslag over 2012 geeft min of meer hetzelfde beeld als dat van 2011.
Ook in het verslag 2012 wordt gerefereerd aan de servicenormen. Over de kwaliteit van de diensten zelf (anders dan de wacht- en afhandelingstijden) wordt zo goed als niet gesproken. Een uitzondering daarop betreft de dienstverlening aan klanten van het WMO-loket. Naar aanleiding van een onderzoek naar de ervaringen van klanten wordt hierover in algemene, niet meetbare termen gesproken: 'Over het algemeen zijn mensen tevreden over het gesprek met de WMO-consulent....Sommige mensen kunnen daardoor zelfstandig blijven wonen en zich weer verplaatsen. De WMO-ondersteuning heeft een positief effect op deelname van mensen aan de maatschappij.'.

4.5. Overige bevindingen

De burgerjaarverslagen worden niet geagendeerd voor raadsvergaderingen. Wettelijk is dat ook niet verplicht. Het ligt echter wel voor de hand, gelet op het feit dat het verslag tegelijk met de jaarrekening en het jaarverslag dient te worden uitgebracht (art. 170 gemeentewet). Daarnaast wilde de wetgever de raad de mogelijkheid bieden om gefundeerd te debatteren over de gemeentelijke dienstverlening en gerichte voorstellen tot verbetering te doen.
Sinds 2010 worden de burgerjaarverslagen gepubliceerd in het Nieuwsblad voor Huizen.

Reeds is vermeld dat naar het oordeel van de wetgever de betekenis van het burgerjaarverslag beperkt is gebleken. Diverse burgemeesters hebben eveneens dit signaal afgegeven.

Ook de burgemeester van Huizen hecht weinig waarde/betekenis aan het burgerjaarverslag omdat naar zijn mening de kwaliteit van de dienstverlening prima kan worden beoordeeld aan de hand van het jaarverslag. De burgemeester stelt vast dat het burgerjaarverslag geen levendige discussie met de bevolking entameert en vanuit dat oogpunt geen meerwaarde heeft.
Als de verplichting tot het uitbrengen van een burgerjaarverslag wordt geschrapt, zal de burgemeester geen initiatief ontplooien om het burgerjaarverslag te blijven uitbrengen. Het huidige systeem, waarbij de kwaliteit van de dienstverlening wordt beoordeeld aan de hand van het jaarverslag, voldoet volgens hem prima.[8]

5. Conclusies quick scan

- De wettelijke verplichting tot het uitbrengen van een burgerjaarverslag komt vermoedelijk te vervallen.
- Het burgerjaarverslag van de gemeente Huizen is een goede informatiebron voor de burger.
- Het burgerjaarverslag van de gemeente Huizen draagt niet bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger en is in dat kader niet doeltreffend.

[8] Gesprek 9 september 2013

Bijlage 1

Normenkader

Deelvragen	Normen
1.1. Voldoet het burgerjaarverslag aan het gestelde in artikel 170. lid 2a van de Gemeentewet?	• Het burgerjaarverslag handelt over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening.
1.2. Wordt de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening, zoals beschreven in het burgerjaarverslag afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen?	• De kwaliteit van de dienstverlening wordt meetbaar geformuleerd. • De kwaliteit van de dienstverlening wordt vergeleken met van te voren geformuleerde normen.
1.3. Worden eventuele tekortkomingen in de gemeentelijke dienstverlening in het burgerjaarverslag gesignaleerd?	• In het burgerjaarverslag is duidelijk aangegeven welke hiaten de dienstverlening toonde.
1.4. Worden op basis van gesignaleerde tekortkomingen gestructureerde acties voorgesteld?	• Er zijn verbeteracties geformuleerd.
1.5. Vindt er een gestructureerde raadsbespreking van het burgerjaarverslag plaats?	• Het burgerjaarverslag wordt in de raadscommissie (en in de raad) behandeld. • De raad(scommissie) behandelt het burgerjaarverslag aan de hand van overeengekomen criteria.

Bijlage 2

Beantwoording onderzoeksvragen

Deelvragen

1.1. Voldoen de burgerjaarverslagen aan het gestelde in artikel 170. lid 2a van de Gemeentewet?

In 2009 voldoet het burgerjaarverslag niet en in 2011 en 2012 voldoen de burgerjaarverslagen niet volledig aan het gestelde in artikel 170. lid 2a van de Gemeentewet.
Volgens artikel 170. lid 2a van de wet dient het burgerjaarverslag te gaan over de kwaliteit van de dienstverlening. In het algemeen kan worden gesteld dat - alhoewel niet altijd goed te scheiden - de verslagen meer gaan over de verschillende vormen van de gemeentelijke dienstverlening dan over de kwaliteit daarvan. In de verslagen 2011 en 2012 worden servicenormen geïntroduceerd; deze hebben betrekking op wacht- en afhandelingstijden en refereren daarmee aan onderdelen van de kwaliteit van diensten.

1.2. Wordt de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening, zoals beschreven in het burgerjaarverslag afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen?

De kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening, zoals beschreven in het burgerjaarverslagen, wordt in 2010 niet en in 2011 en 2012 op onderdelen afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen.
Met de introductie van servicenormen in de verslagen 2011 en 2012 wordt de kwaliteit van de dienstverlening - daar waar het gemiddelde wachttijden en afhandelingstijden betreft - meetbaar afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen.

1.3. Worden eventuele tekortkomingen in de gemeentelijke dienstverlening in de burgerjaarverslagen gesignaleerd?

Tekortkomingen in de dienstverlening worden in de verslagen niet expliciet gesignaleerd.

1.4. Worden op basis van gesignaleerde tekortkomingen gestructureerde acties voorgesteld?

Tekortkomingen in de dienstverlening worden in de verslagen niet expliciet gesignaleerd. Wel worden incidenteel verbeteringen voorgesteld.

1.5. Vindt er een gestructureerde raadsbespreking van het burgerjaarverslag plaats?

De burgerjaarverslagen worden niet geagendeerd voor raadsvergaderingen. Wettelijk is dat ook niet verplicht.

Hoofdvraag

1.In hoeverre draagt het burgerjaarverslag bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger?

Het burgerjaarverslag draagt niet bij aan de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger.
Het burgerjaarverslag gaat meer over de verschillende vormen van de gemeentelijke dienstverlening dan over de kwaliteit daarvan (1.1.). Om een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de dienstverlening dient deze in het burgerjaarverslag te worden afgezet tegen door de gemeente vastgestelde normen (1.2.). Bij gesignaleerde tekortkomingen dienen dan gestructureerde acties te worden voorgesteld. (1.3/4.)