



“Oostzaan op weg naar Beter”

Onderzoek naar de dienstverlening door de
gemeente Oostzaan

Eindrapportage, augustus 2016

Rekenkamercommissie Oostzaan

p/a de Griffie Postbus 15, 1510 AA Oostzaan

Voorwoord

De rekenkamercommissie Oostzaan is verheugd de gemeenteraad van Oostzaan de rapportage “Oostzaan onderweg naar Beter” te kunnen aanbieden. Voor dit onderzoek heeft de rekenkamercommissie gebruik gemaakt van de relevante informatie, voor zover die voorhanden is binnen de gemeente Oostzaan en de organisatie OVER-gemeenten. Zij is allen die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek, onder meer in de vorm van het leveren van informatie, het voeren van een gesprek of het geven van commentaar, erkentelijk voor hun medewerking. Het onderzoek is in eigen beheer uitgevoerd.

Barbara IJsselmuiden, extern voorzitter en eerste onderzoeker voor dit onderzoek,

Paul Klukhuhn, extern lid en tweede onderzoeker voor dit onderzoek,

Bert de Ridder, extern lid,

Raymond Schikhof, intern lid,

Vacature, intern lid.

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
1 Inleiding	2
2 Onderzoeksvragen, afbakening en normenkader	3
3 Aanpak van het onderzoek	4
4 Feitenrelaas	6
4.1 Visie, ambities en beleid	6
4.2 Landelijke ontwikkelingen en wetgeving	7
4.3 Uitvoeringsbeleid.....	7
4.4 De organisatie	8
4.5 De uitvoering.....	9
4.7 Verantwoording.....	14
4.8 Evaluatie OVER-gemeenten	16
4.9 Rol van de raad	16
5 Toetsing aan het normenkader.....	17
6 Conclusies en aanbevelingen	19
Bijlage	22

Samenvatting

Het onderzoek is gericht op de ambities van college en raad met betrekking tot de dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen en de manier waarop deze zijn vertaald naar beleid en uitvoering. Daarnaast is onderzocht op welke manier de gemeente Oostzaan aandacht besteedt aan de klanttevredenheid.

Er is niet onderzocht in hoeverre de bedrijfsvoering met betrekking tot de dienstverlening efficiënt is ingericht. Wél is onderzocht in hoeverre de uitvoering bijdraagt aan het bereiken van de beleidsdoelen. In Collegeprogramma en Programmabegroting wordt overigens wel het criterium genoemd dat de dienstverlening kostendekkend en doelmatig moet zijn. Dit is in de praktijk moeilijk te meten en aan het meten hiervan wordt weinig prioriteit gegeven.

De conclusies van de onderzoekers hebben betrekking op de zogenaamde Plan-Do-Check-Act-cyclus (PDCA-cyclus), de klanttevredenheid en de informatievoorziening aan de raad. De PDCA-cyclus, ook wel de kwaliteitscirkel van Deming genoemd, bestaat uit vier opeenvolgende stappen waarmee een (overheids)organisatie op koers gehouden kan worden en continu de kwaliteit kan verbeteren en processen kan optimaliseren. De methode kan worden toegepast om de beleidsdoelen te bereiken en om de afgesproken kwaliteitscriteria te realiseren.

Wat betreft de beleidscyclus is het de onderzoekers opgevallen dat het beleid op het hoogste strategische niveau relatief veel gedetailleerde doelstellingen bevat, maar dat deze niet volledig zijn vertaald naar de uitvoering en zijn geborgd in de processen. Er worden geen managementrapportages gemaakt waardoor de PDCA-cyclus niet gesloten is. Het is niet mogelijk om het beleid te evalueren en indien nodig aan te passen. Ook kan er niet getoetst worden aan de vastgestelde kwaliteitscriteria en is niet duidelijk of deze criteria realistisch zijn.

Met betrekking tot de informatievoorziening aan de raad hebben de onderzoekers geconstateerd dat in de Programmabegroting duidelijke kaders zijn gesteld met betrekking tot de dienstverlening. De informatie die de raad krijgt in de jaarstukken en de voortgangsrapportages is echter onvoldoende, de raad kan zijn controlerende rol hiermee niet naar tevredenheid invullen.

Op klanttevredenheid scoort de gemeente Oostzaan voldoende. Deze conclusie baseren de onderzoekers op basis van het aantal klachten en de uitkomsten van de benchmark “Waarstaatjegemeente”.

De eerste centrale onderzoeksvraag luidt: “In hoeverre voldoet de dienstverlening aan wettelijke en gemeentelijke kwaliteitsdoelstellingen en ambities?”

De onderzoekers komen tot de conclusie dat de dienstverlening voor een deel voldoet aan wettelijke en gemeentelijke kwaliteitsdoelstellingen. Toetsing is echter niet mogelijk omdat het zaakstelsel nog niet volledig is ingericht. Het lage percentage klachten is een indicatie van het feit dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de verwachting van de klant voldoet.

De tweede vraag voor dit onderzoek is: “In hoeverre is de dienstverlening van Oostzaan toekomstbestendig?”

Toekomstige ontwikkelingen worden gevolgd en vertaald naar beleid en uitvoering. Er zijn indicaties aanwezig dat op dit moment de kwaliteit van de dienstverlening voldoet aan de verwachtingen van de klant. Echter dit kan een tijdelijke situatie zijn. Zolang de PDCA-cyclus nog niet is gesloten op

het gebied van meten en daarna evalueren is er een risico dat de kwaliteit van de dienstverlening niet voldoet aan de doelstellingen. Dit betekent dat de dienstverlening van Oostzaan (nog) niet toekomstbestendig is.

1 Inleiding

De gemeente Oostzaan heeft samen met de gemeente Wormerland in 2010 de werkorganisatie OVER-gemeenten opgericht.

Voor deze werkorganisatie geldt als belangrijkste ambitie de aangesloten gemeenten te ondersteunen door het leveren van klantgerichte dienstverlening. Daarnaast wil zij de kwaliteit van de dienstverlening continu blijven verbeteren. De rekenkamercommissie en de raad willen weten in hoeverre de organisatie deze kwaliteitsverbetering realiseert en tegelijk inspeelt op nieuwe ontwikkelingen.

Het onderzoek moet aanbevelingen opleveren waarmee de dienstverlening door de gemeente kan worden verbeterd en waarmee de raad zijn controlerende en kaderstellende rol beter kan invullen. Dit onderzoek moet worden gezien tegen het licht van de lopende organisatieontwikkeling die gericht is op continue verbetering van de dienstverlening aan inwoners, bedrijven en instellingen van gemeente Oostzaan.

2 Onderzoeksvragen, afbakening en normenkader

De rekenkamercommissie heeft voorgaande onderzocht aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

1. In hoeverre voldoet de dienstverlening aan wettelijke en gemeentelijke kwaliteitsdoelstellingen en ambities?
2. In hoeverre is de dienstverlening van Oostzaan toekomstbestendig?

Afbakening

Het onderzoek richt zich uitsluitend op vormen van directe dienstverlening door de gemeente Oostzaan c.q. OVER-gemeenten. Bij directe dienstverlening is er contact tussen een klant (burger, bedrijf of instelling) en de gemeente. Dit contact kan fysiek aan de balie plaatsvinden, maar ook virtueel, via telefoon en internet, via de post of aan de keukentafel van de burger.

Het gaat niet om de inhoud van het geleverde product, bijvoorbeeld hoe er in kwalitatieve zin gereageerd wordt op een (aan)vraag, klacht of melding.

Het gaat over het proces, afhandeltermijnen, de wijze waarop kwaliteitscriteria worden nageleefd en worden gebruikt om de dienstverlening te verbeteren. Het dienstverleningsproces kan betrekking hebben op burgerzaken, vergunningen, Wet maatschappelijke ondersteuning, Participatiewet en Jeugdzorg.

De onderzoeksperiode loopt van 1 januari 2014 tot heden.

Normenkader

Het onderzoek richt zich op het vinden van de feitelijke antwoorden op de onderzoeksvragen. Om uiteindelijk tot concrete conclusies en aanbevelingen te kunnen komen is het nodig een zekere referentie te kennen. De rekenkamercommissie heeft daartoe het volgende normenkader vastgesteld:

1. De gemeente heeft beleid vastgesteld over de dienstverlening.
2. Aan het beleid zijn kwaliteitseisen en termijnen verbonden.
3. In het beleid worden landelijke kwaliteitscriteria meegenomen, zoals richtlijnen op basis van de Awb.
4. De kwaliteitseisen en termijnen zijn aantoonbaar in de organisatie geborgd.
5. Toekomstige ontwikkelingen worden gevolgd en vertaald naar de eigen organisatie, of er wordt gemotiveerd vanaf geweken.
6. Het college rapporteert aan de raad over de uitvoering van dit beleid en de bereikte resultaten.
7. Het management heeft zicht op binnengekomen (aan)vragen, meldingen en klachten en garandeert een tijdige afhandeling.
8. De overgang van Frontoffice naar Backoffice wordt adequaat door ICT ondersteund.
9. De gemeente voert regelmatig onderzoek uit naar klanttevredenheid en neemt deel aan landelijke benchmarks.
10. De resultaten van klanttevredenheidsonderzoeken en benchmarks worden gebruikt om het beleid te evalueren, bij te stellen en de uitvoering te verbeteren.

3 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek is opgebouwd uit de volgende stappen:

- Startbijeenkomst.
- Documentstudie.
- Interviews.
- Schrijven nota van bevindingen.
- Ambtelijk wederhoor.
- Verwerken ambtelijke reactie.
- Toetsing aan het normenkader.
- Beantwoorden onderzoeksvragen.
- Schrijven conclusies en aanbevelingen.
- Aanbieden eindrapport aan het college voor bestuurlijk wederhoor.
- Eventueel reactie van de rekenkamercommissie op het bestuurlijk wederhoor.
- Aanbieden aan de Raad.

Startbijeenkomst

Het onderzoek is gestart met een bijeenkomst van de onderzoekers, de gemeentesecretaris en de manager van de afdeling Dienstverlening. Tijdens deze startbijeenkomst zijn het onderwerp en de onderzoeksopzet toegelicht en zijn afspraken gemaakt over beschikbaar te stellen dossiers/documenten, te interviewen medewerkers en de planning.

Documentstudie

Op basis van de inhoud van de documenten zijn de eerste feiten geïnventariseerd. Voor een overzicht van alle bestudeerde documenten wordt verwezen naar de bijlage.

Interviews

Vervolgens is met behulp van interviews nagegaan of de uitvoering in lijn is met hetgeen in de documenten staat vermeld. In deze fase hebben de onderzoekers ook kennis kunnen nemen van het zaakstelsel en de wijze waarop kwaliteitscriteria hierin zijn geborgd. Voor een overzicht van alle geïnterviewden wordt verwezen naar de bijlage.

Schrijven Nota van bevindingen

Op basis van documentstudie en interviews is de Nota van bevindingen geschreven. Allereerst zijn de ambities van de gemeente met betrekking tot de dienstverlening weergegeven en hoe deze zijn vertaald naar uitvoeringsbeleid. Aan de hand van de interviews is de uitvoering beschreven en de manier waarop hier verantwoording over wordt afgelegd. Ook is geïnventariseerd wat bekend is over de klanttevredenheid en wat de rol is van de gemeenteraad.

Ambtelijk wederhoor

De Rekenkamercommissie stelt de Nota van bevindingen vast en deze wordt aangeboden aan de organisatie voor ambtelijk wederhoor. Deze controleert of de Nota is gebaseerd op de feiten. Eventuele opmerkingen worden in de Nota verwerkt, of er wordt gemotiveerd van afgeweken.

Toetsen aan het normenkader, beantwoorden onderzoeksvragen.

Nadat de ambtelijke reactie is verwerkt, kan de toetsing aan het normenkader plaatsvinden. De rekenkamercommissie heeft ervoor gekozen om de toetsing aan het normenkader uit te voeren, nadat de ambtelijke reactie is verwerkt en de Nota van bevindingen definitief is. Het toetsen aan de normen is voor een deel concluderend van aard en dient te geschieden op basis van feiten en bevindingen.

Conclusies en aanbevelingen

De rekenkamercommissie kan op basis van de Nota van bevindingen, de toetsing aan de normen en de antwoorden op de onderzoeksvragen, de conclusies en aanbevelingen formuleren.

Bestuurlijk wederhoor

Vervolgens zal het eindrapport met toetsing aan de normen, de conclusies en aanbevelingen en de beantwoording van de onderzoeksvragen, worden aangeboden aan het college voor een bestuurlijke reactie. Eventueel kan de rekenkamercommissie nog een reactie geven op de bestuurlijke reactie. Tot slot worden eindrapport en bestuurlijke reactie (en een eventuele reactie van de rekenkamercommissie hierop) aangeboden aan de raad.

4 Feitenrelaas

4.1 Visie, ambities en beleid

In het **Collegeprogramma 2014-2018**, vastgesteld door de raad in september 2014, heeft het bestuur de volgende visie op de dienstverlening opgenomen:

“De ontwikkeling van de dienstverlening is een speerpunt. We stellen de klant (burger, bedrijf en instelling) centraal in de dienstverlening van de gemeente Oostzaan. Ons streven is een hoge klanttevredenheid bij burgers, bedrijven en instellingen over de dienstverlening van de gemeentelijke organisatie”

Om deze ambitie te realiseren worden met betrekking tot de dienstverlening de volgende doelen geformuleerd:

- ✓ 80% van de generieke enkelvoudige (aan)vragen van de klant direct afhandelen;
- ✓ 65% van de gemeentelijke producten digitaal leveren;
- ✓ In 2015 klanten met meervoudige complexe (aan)vragen ‘thuisnabij’ helpen;
- ✓ In 2017 (aan)vragen van ondernemers integraal en digitaal afhandelen;
- ✓ 50% van de door de gemeente beïnvloedbare ‘dienstverleningswensen’ voor ondernemers oplossen in 2016;
- ✓ Ondernemers tijdig informeren over relevante gemeentelijke activiteiten/ voornemens die gevolgen hebben voor hun bedrijfsvoering in 2015;

Begroting 2014, Programma 2 Klantgerichte dienstverlening

In de Begroting voor 2014, vastgesteld in de raad van november, heeft het bestuur de volgende visie op dienstverlening geformuleerd:

“Tevredenheid bij de burgers, bedrijven en instellingen over de dienstverlening van de gemeentelijke organisatie. Hiervoor zijn we bezig met het ontwikkelen van een klantcontactcentrum (KCC). Dit doen we met het dienstverleningsconcept ‘Op weg naar vraag gestuurde dienstverlening’ als leidraad. De ontwikkeling van de dienstverlening is een van de vier speerpunten voor de samenwerking tussen de gemeenten Oostzaan en Wormerland”

In de begroting voor 2014 zijn de volgende specifieke doelstellingen opgenomen:

- ✓ Stapsgewijze ontwikkeling van een klantcontactcentrum (KCC).
- ✓ Er wordt rekening gehouden met de aanbevelingen en uitkomsten van benchmarks.
- ✓ Versterken van de gemeentelijke dienstverlening door efficiënt werken en korte lijnen.
- ✓ Doorlichten van lokale regelgeving (gemeentelijke verordeningen) op doelmatigheid.
- ✓ Bovenmatige regelgeving dient te worden verwijderd of vermeden bij het opstellen van nieuwe lokale regelgeving.

Begroting 2015, Programma 1, Dienstverlening

In de Begroting 2015, vastgesteld in de raad van november, heeft het bestuur de volgende visie op dienstverlening opgenomen:

“De ontwikkeling van de dienstverlening is een van de vier speerpunten voor de samenwerking tussen de gemeenten Oostzaan en Wormerland. De klant (burger, bedrijf en instelling) staat centraal in de dienstverlening door de gemeente. Producten en diensten worden doelmatig tegen een kostendekkend tarief geleverd, waarbij een hoge klanttevredenheid wordt nagestreefd. Hiervoor is een klantcontactcentrum (KCC) ingericht. Het Dienstverleningsconcept ‘Op weg naar vraag gestuurde dienstverlening’ is de leidraad.”

De volgende speerpunten worden benoemd:

1. 80% van de eerste contacten met de burger direct afhandelen. Hiertoe wordt de invoering van het klantvolgsysteem in het zaakstelsel Mozard afgerond.
2. Vergroten van het aantal online beschikbare gemeentelijke producten.
3. Uitvoering van het Digiprogramma van de Rijksoverheid.
4. Verbeteren integrale afhandeling complexe (aan)vragen: Inrichten zaakmanagement bij complexe aanvragen. Zaakmanagement bij complexe vragen wordt toegepast binnen het Sociaal Team Oostzaan: één manager voor klanten/ gezinnen met een multi-ondersteuningsvraag, 'één klant/ gezin, één plan, één regisseur'. Ook voor ondernemers met een complexe aanvraag is er één ambtelijk aanspreekpunt.
5. Verminderen regels voor ondernemers : In 2016 wordt de top 3 van grootste gemeentelijke 'dienstverleningsgerigheden' bij ondernemers geïnventariseerd en wordt een plan van aanpak opgesteld.
6. Op efficiënte en effectieve manier uitvoeren van reguliere uitvoeringstaken.

4.2 Landelijke ontwikkelingen en wetgeving

Nationaal Uitvoeringsprogramma dienstverlening en e-overheid (i-NUP): Het i-NUP bouwt voort op het NUP (Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid) en beschrijft de resultaatverplichtingen die gemeenten uiterlijk 1 januari 2015 behaald dienen te hebben op het gebied van e-overheid, basisregistraties en standaardisatie. Om aan dit landelijk afsprakenkader te kunnen voldoen is de verwachting dat OVER-gemeenten dit mede vanwege de implementatie van zaakgericht werken pas in 2015 kan afronden.

Wijziging Algemene wet bestuursrecht: vrije keuze voor burgers / bedrijven voor digitaal communiceren met de overheid.

Digitalisering: Uiterlijk in 2017 moet de overheid alle informatie digitaal beschikbaar maken om het inwoners, bedrijven en instellingen mogelijk te maken digitaal zaken te doen met de overheid. Zij moeten alle (aan)vragen digitaal versturen en alle berichten die de overheidsorganisatie verstuurt kunnen ontvangen.

Wet BAG: Elke gemeente dient eens per drie jaar een audit uit te laten voeren op de uitvoering van de deze wet.

4.3 Uitvoeringsbeleid

Een deel van de beleidsvoornemens met betrekking tot de publieke dienstverlening zijn vertaald naar het in 2009 door het College vastgestelde **Dienstverleningsconcept**. In 2013 is het Dienstverleningsconcept geactualiseerd, dit document is echter nooit bestuurlijk vastgesteld. Het is als concept wel leidend voor de uitvoering binnen OVER-gemeenten.

“Dienstverleningsconcept 2013 en verder”

Dit document begint met een evaluatie vanaf 2009 en de stand van zaken in 2013, wat waren de doelstellingen en wat is er bereikt. Voornaamste conclusie: veel van de doelstellingen uit het eerdere Dienstverleningsconcept zijn gehaald, maar er moet nog wel wat gebeuren.

Zo wordt nog niet 80% van de vragen in één keer afgehandeld door het KCC.

In het Dienstverleningsconcept 2013 wordt een aangepaste visie gepresenteerd met de volgende uitgangspunten:

1. Een gemeente waar je met al je vragen terecht kunt.
2. Een gemeente die goed bereikbaar is.
3. Een gemeente die niet naar de bekende weg vraagt.
4. Een gemeente die weet waarover ze het heeft.
5. Een gemeente die je niet voor de gek kunt houden.
6. Een gemeente waarop je kunt vertrouwen.
7. Een gemeente die uitlegt wat zij doet en leert van haar ervaringen.

Het Dienstverleningsconcept 2013 is vooral een visiedocument, de doelstellingen behoeven nog een vertaling naar de uitvoering. Ten tijde van het onderzoek was de organisatie bezig met een evaluatie en een actualisatie van het Dienstverleningsconcept. Nadat dit is vastgesteld zullen de doelstellingen vertaald worden naar een uitvoeringsprogramma. Over de voortgang van de uitvoering van dit programma zal de raad worden geïnformeerd.

Service normen

Het Dienstverleningsconcept is voor een deel, met name de afhandeltermijnen, vertaald naar een kwaliteitshandvest.

“Weten waar u aan toe bent. Dat vinden wij van de gemeente Oostzaan belangrijk. Daarom hebben we normen opgesteld waaraan onze service moet voldoen, deze beloften vindt u in dit kwaliteitshandvest. Zo weet u precies wat u van ons kunt verwachten”

De gemeente belooft dat:

- een e-mail binnen twee werkdagen wordt beantwoord,
- een telefoontje, indien mogelijk direct wordt afgehandeld en als dit niet kan, de volgende dag wordt teruggebeld,
- een brief binnen tien werkdagen wordt beantwoord,
- paspoort, ID-kaart en rijbewijs binnen vijf werkdagen worden geleverd;
- een adreswijziging direct wordt verwerkt;
- een omgevingsvergunning binnen acht weken wordt verleend (wettelijke termijn);

En voor een aanvraag WIZ (Wonen, Inkomen, Zorg) belooft de gemeente:

- een aanvraag levensonderhoud die compleet is wordt binnen acht weken afgehandeld.
- een aanvraag om Bijzondere bijstand die compleet is wordt binnen zes weken afgehandeld.

4.4 De organisatie

De visie op dienstverlening is in ontwikkeling. Tot nu toe voelde vooral de uitvoering (de afdeling Dienstverlening) zich verantwoordelijk voor de dienstverlening. In de nieuwe visie moet de hele organisatie, van beleid tot uitvoering, gericht zijn op een goede dienstverlening en zoveel mogelijk integraal naar buiten treden. Dit geldt zowel voor het begin van het proces als tijdens de afhandeling. De organisatie beweegt hierin mee door te investeren in integraal werken, samenwerken en trainen van de benodigde vaardigheden. Per 1 juli 2016 zal de afdeling Dienstverlening overgaan in de afdeling OnS (Ontwikkeling Sociaal) en de afdeling LOF (Leefomgeving Fysiek), waarbij beleid en uitvoering in één afdeling worden geplaatst om de integrale dienstverlening te versterken en het opgavegestuurd werken te faciliteren. Daarnaast blijft het KCC functioneren als integrale eerste lijn voor generieke vraagafhandeling. Dit team valt met een eigen coördinator KCC hiërarchisch onder het afdelingshoofd OnS.

Binnen deze nieuwe visie past het terughalen van de uitvoering van de Participatiewet (waaronder het in behandeling nemen van aanvragen levensonderhoud, bijzondere bijstand en het begeleiden bij re-integratie van uitkeringsgerechtigden). Deze taken worden nu nog geheel uitgevoerd door Zaanstad. Waarschijnlijk vanaf 1 januari 2017 zal de gemeente Oostzaan zorg dragen voor de eerste klantcontacten en het in behandeling nemen van aanvragen op grond van de Participatiewet. De overeenkomst met Zaanstad over deze werkzaamheden loopt per 2017 af en daarom worden in 2016 besprekingen gevoerd met Zaanstad en wordt een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden over de uitvoering van de Participatiewet.

De organisatie maakt een cultuurverandering door van “wat kan niet” (denken in beperkingen) naar “wat kan wel” (denken in mogelijkheden en alternatieven). Met ingang van de nieuwe organisatie-indeling per 1 juli 2016 dient dit voor alle medewerkers het leidende principe te zijn.

In Collegeprogramma en Programmabegroting wordt het criterium genoemd dat de dienstverlening kostendekkend en doelmatig moet zijn. Dit is in de praktijk moeilijk te meten. Het heeft tot nu toe ook geen prioriteit gehad. Alleen als het gaat om concrete producten als paspoorten en vergunningen, waarbij leges is verschuldigd, zou hier iets zinnigs over gezegd kunnen worden.

4.5 De uitvoering

Het KCC

Het eerste contact tussen klant en gemeente vindt plaats binnen de eerste lijn van het KCC, dit kan via telefoon, balie of internet. Het KCC werkt voor beide gemeentes. De balie is en blijft op locatie (Oostzaan of Wormer)

Het rijk streeft ernaar dat 80% van de klantvragen in één keer worden beantwoord door het KCC. OVER-gemeenten heeft dit percentage nog niet gehaald. Het staat voor 2017 als doelstelling in de programmabegroting. Om dit te kunnen bereiken zijn de medewerkers van het KCC tot op zekere hoogte generalist, daarnaast zijn er medewerkers specialist op verschillende vakgebieden. De medewerkers krijgen opleiding “on the job”, door mee te lopen met collega’s, indien nodig worden vakgerichte opleidingen gevolgd.

De directe vraagafhandeling van de klant wordt verhoogd doordat de gemeentelijke website vraaggestuurd is ingericht. Door de nieuwe website kunnen inwoners gericht gestuurd worden bij de beantwoording van hun vragen, onder meer door ‘vraag-antwoordcombinaties’ en zogenaamde digitale beslisbomen. Hiermee wordt de klant naar de juiste aanvraagprocedure geleid. Bij complexere aanvragen kan gebeld worden of een afspraak worden gemaakt met een vakinhoudelijk medewerker.

Daarnaast wordt de directe vraagafhandeling verhoogd door het gebruik van vraag-antwoordcombinaties door medewerkers van het KCC. In het zaakstelsel is veel algemene informatie over gemeentelijke dienstverlening te vinden met behulp van zoekleutels. Hierdoor kunnen meer vragen in één keer worden beantwoord.

Het KCC hanteert de Servicenormen uit het Kwaliteitshandvest bij de afhandeling van klantvragen, deze zijn geborgd in het systeem. De kwaliteit van de dienstverlening heeft echter de hoogste prioriteit. (dus kwaliteit gaat vóór snelheid)

De gemeente Oostzaan stimuleert het indienen van aanvragen via de website, maar direct klantcontact aan de balie blijft mogelijk.

“De oudere generatie heeft nog steeds behoefte aan direct klantcontact, daar wordt ook aandacht aan geschonken”
“digitaal waar het kan, face to face waar het moet”

Voor het vakgebied Burgerzaken is er binnen het KCC een tweede lijn ingericht, hier worden de vragen overgenomen die niet door de eerste lijn kunnen worden beantwoord. Dit team bestaat uit vijf medewerkers. Als gevolg van de ambtelijke samenvoeging in 2010 en de verdere inrichting van de afdeling is er geen inhoudsdeskundige teamleider burgerzaken meer, medewerkers vallen tot 1 juli 2016 rechtstreeks onder het afdelingshoofd en vanaf die datum onder de coördinator KCC. De werkdruk is hoog als gevolg van nieuwe taken (beleid, bijhouden

ontwikkelingen, wijzigingen in wet- en regelgeving). Dit kan ten koste gaan van de kwaliteit van de dienstverlening, relevante wijzigingen worden dan niet tijdig verwerkt.

“Hierbij loop je het risico dat de dienstverlening aan de klant op basis van oude regelingen wordt uitgevoerd.”

Ook vindt er binnen de tweede lijn een collegiale toetsing plaats, voordat het product (bijv. paspoort, uittreksel) de deur uitgaat of de wijziging (bijv. verhuizing) is doorgevoerd. Er bestaat geen afhankelijkheid van één behandelaar, mensen kunnen werk van elkaar overnemen. Voor de eerste lijn binnen het KCC is er een coördinator, deze neemt binnenkort de tweede lijn er bij. Medewerkers hebben de beschikking over een opleidingsbudget om bij te blijven op het vakgebied. Daarnaast kunnen medewerkers gebruik maken van een landelijke kennisbank.

Vergunningverlening

Wabo-vergunningen worden in zijn geheel door één vergunningverlener opgesteld. Voor het milieudeel wordt advies ingewonnen bij Omgevingsdienst IJmond. Termijnoverschrijdingen worden voorkomen door de mogelijkheid voor aanvragers om een vooroverlegplan in te dienen, voorafgaand aan de wettelijke procedure. Op het gebied van welstand is tijdwinst geboekt, doordat welstandsadviezen direct digitaal bij de welstandscommissie kunnen worden ingewonnen en er gebruik gemaakt wordt van sneltoetscriteria. Toetsing aan deze criteria wordt door de vergunningverlener gedaan. Alle plannen gaan echter nog wel voor advies langs de welstandscommissie.

Voor zover bekend worden er over de afhandeling van aanvragen geen klachten ingediend. De processen in het kader van de Wabo zijn niet opgenomen in Mozard. Voor deze vergunningen wordt het systeem SBA (Stadsbeheer Administratie) gebruikt. De wettelijke procedures en termijnen zijn hierin vastgelegd. Door deze wettelijke kaders is het niet mogelijk om processen nog verder zaakgericht en lean te maken. Vergunningverlening in het kader van de Drank- en horecawet, APV en overige wetten wordt wél ondersteund door Mozard. Met name bij de Drank- en horecavergunningen vindt hierdoor betere termijnbewaking plaats.

Vanwege de complexiteit van het vakgebied zijn er nauwelijks werkzaamheden overgedragen aan de Frontoffice. Telefonische (aan)vragen komen binnen bij het KCC, de medewerker van het KCC kan verwijzen naar de informatie op de website en naar het landelijke Omgevingsloket. Er wordt wel gewerkt aan het verzamelen van eenvoudige en veel gestelde vragen, die door de medewerker van het KCC (eerste lijn) beantwoord kunnen worden.

In het Collegeprogramma 2014-2018 wordt gesproken over de top tien ergernissen van ondernemers. In de Programmabegroting is dit teruggebracht tot een top drie. Deze ergernissen zijn ambtelijk nog niet geïnventariseerd. Na een herprioritering in ambtelijke inzet zou deze activiteit worden gekoppeld aan de actualisatie van de APV. In het periodieke overleg tussen het college en de Ondernemersvereniging van Oostzaan (CBO) is meerdere malen gevraagd naar breed gedragen ergernissen, dit heeft echter geen eenduidig beeld opgeleverd. Daarom is in overleg met portefeuillehouders besloten geen verdere inventarisatie te doen, en bij aanhoudende signalen situationeel een oplossing te realiseren. Een ergernis zou kunnen zijn het gebrek aan integraliteit in geval van een complexe aanvraag, bijvoorbeeld de vestiging van Hotel Van der Valk. De gemeente heeft maatregelen genomen om dergelijke complexe aanvragen integraal aan te pakken.

Wmo en Jeugdzorg

Het Team Wmo van de afdeling Dienstverlening zorgt voor de dienstverlening in het kader van de Wmo. Een vraag om ondersteuning komt via de website, per post, of telefonisch binnen als een melding. De consulent onderzoekt de melding door middel van een huisbezoek. De melding kan

onder andere betrekking hebben op vervoer (bijv. collectief vervoer, driewiel fiets, scootmobiel), huishouden, wonen (bijv. woningaanpassing, aanleunwoning), rolstoel, begeleiding/dagbesteding. Van het huisbezoek wordt een verslag gemaakt. Dit verslag wordt in tweevoud toegestuurd naar de cliënt. Een exemplaar wordt getekend teruggestuurd en dit getekende verslag dient dan als aanvraag voor een maatwerkvoorziening.

Daarnaast wordt door een administratief medewerker toekenningsbeschikkingen gemaakt in het kader van Jeugdzorg. Dit gebeurt na een indicatie door het externe Jeugdteam, dat is uitbesteed aan de organisatie Spirit. De toekenningsbeschikkingen worden na een inhoudelijke beoordeling door de administratief medewerker afgehandeld.

De consultants nemen deel aan het Sociaal Team Oostzaan. Dit team komt eens per twee weken bijeen en bespreekt de meervoudig complexe problemen. Er volgt per gezin één plan en één regisseur om de problemen integraal op te lossen.

Aanvragen levensonderhoud, bijzondere bijstand, schuldhulpverlening en langdurigheidstoelage worden behandeld door de afdeling Werk en Inkomen van de gemeente Zaanstad. Deze afdeling is ook vertegenwoordigd in het Sociaal Team Oostzaan.

Omdat binnen het vakgebied regelmatig wat verandert, bijvoorbeeld landelijke wet- en regelgeving, lokale verordeningen, zorgaanbieders, moeten er regelmatig wijzigingen doorgevoerd worden in Mozard. Aan het bijhouden van deze veranderingen en het verwerken van de wijzigingen in Mozard wordt de hoogste prioriteit gegeven, vanwege de rechtmatigheid van de beschikkingen. Dit kan een overschrijding van de termijnen tot gevolg hebben.

Door de hoge werkdruk, mede veroorzaakt door de tijd die besteed moet worden aan herindicaties van nieuwe doelgroepen en de oude HBH-doelgroep (Hulp Bij het Huishouden), duurt het in behandeling nemen van meldingen langer dan verwacht mag worden op grond van de Servicenormen. De afhandeltijd valt echter nog wel binnen de wettelijke periode van acht weken. Mede door de uitspraken van de Rechtbank bij andere gemeenten over het 'maatwerk' voor de HBH bestaat de kans dat de gemeente Oostzaan veel bezwaarschriften zal ontvangen. Een eerste analyse heeft uitgewezen dat de gemeente Oostzaan het betreffende beleid goed heeft geformuleerd, maar dit neemt niet weg dat mensen een bezwaarschrift in kunnen gaan dienen.

Als gevolg van de hoge werkdruk lopen de wachttijden/ doorlooptijden bij de Wmo verder op, met als gevolg dat inwoners langer moeten wachten op een keukentafelgesprek en een eventuele daarop volgende beschikking op de aanvraag. Tot op heden zijn hierover nog geen formele klachten binnengekomen. De gemeenteraad is op de hoogte van dit knelpunt en is tot op heden altijd begripvol over deze situatie die het gevolg is van de 'transities' van de Wmo.

Vanuit het Team Wmo zijn er geen werkzaamheden overgedragen naar de Frontoffice, behalve het aannemen van de telefoon. Telefoontjes voor het Team Wmo worden eerst doorverbonden naar de administratief medewerker van het Team, die vervolgens, indien nodig, doorverbindt met de juiste consultant.

Binnen de gemeente is een Sociaal Team ingesteld dat bij meervoudige ondersteuningsvragen van inwoners beoordeelt welk samenhangend pakket aan algemene of maatwerkvoorzieningen nodig is om deze persoon of dit gezin te kunnen ondersteunen. Aanmelding bij het Sociaal Team vindt plaats door (zorg)professionals uit het gemeentelijke netwerk.

In het Sociaal Team hebben consultants op het gebied van Wmo en Werk & Inkomen van de gemeente zitting. Daarnaast kunnen andere (zorg)professionals in het Sociaal Team worden uitgenodigd, mocht specifieke expertise nodig zijn.

Ondersteuning door ICT

De functioneel applicatiebeheerder ondersteunt de afdelingen bij het zaakgericht maken van de processen en coördineert de werkzaamheden daaromtrent. Tegelijk met het zaakgericht maken worden de processen geoptimaliseerd. Dit wordt op een praktische manier ingestoken, medewerkers beschrijven hun eigen processen, de kennis die nodig is wordt volgens het principe “train-de-trainer” overgedragen en verspreid. De implementatie van zaakgericht werken is een intensief en tijdrovend proces. De medewerkers doen dit zelf, naast het reguliere werk. Niet alles kan tegelijk. De Stuurgroep Zaakgericht Werken bepaalt welke processen wanneer worden aangepakt.

“Klachtenafhandeling” was het eerste proces dat in Mozard is opgenomen. In 2016 moeten alle 200 gemeentelijke processen in Mozard worden opgenomen. Daarnaast vindt er een procesoptimalisatie plaats. Het proces “Bestuurlijke Besluitvorming” staat nog niet in Mozard. Dit proces is van belang bij het aanpassen van beleid naar aanleiding van bijvoorbeeld een klanttevredenheidsonderzoek, of de hoeveelheid klachten.

Een deel van de dienstverleningsprocessen is zaakgericht beschreven in Mozard. Voor een deel van de processen wordt nog een oud systeem gebruikt. Voor een aantal processen worden twee systemen naast elkaar gebruikt (Mozard en een ouder systeem). De klant merkt hier niets van.

Alle processen van burgerzaken zijn terug te vinden in Mozard. Dit geldt ook voor de producten in het kader van de Wmo. De Servicenormen zijn vastgelegd in de processen. Voor producten die niet binnen de vastgestelde termijnen kunnen worden geleverd wordt een afspraak gemaakt. Naast Mozard wordt het programma Key2Burgerzaken gebruikt voor de opslag van persoonsgegevens. Het proces in Mozard bestaat in het algemeen uit vier stappen:

1. Ontvangst en toewijzen aan team of medewerker
2. In behandeling
3. Afgehandeld
4. Controle en verzending naar de klant.

De medewerker krijgt een signalering als het einde van de afhandeltermijn in zicht is. Bijvoorbeeld bij het proces “afschrift van persoonsgegevens” is dit ingesteld op vier dagen. De doorlooptijd is bepaald op 14 dagen. Tijdens het onderzoek bleek dat in het zaakstelsel nogal wat rode signalen aanwezig waren terwijl in een interview werd aangegeven dat binnen de afhandeltermijnen wordt gehandeld. Navraag bij de systeembeheerder wees uit dat er verkeerde normtermijnen waren ingevoerd. Het werd direct hersteld.

Via internet kunnen aanvragen digitaal worden gedaan, de afhandeling gebeurt vaak handmatig, hier merkt de klant niets van. Het handmatig afhandelen betekent wel dat (tot nu toe) digitalisering geen tijdswinst oplevert voor de medewerker.

Voor alle processen die ingericht zijn in het zaakstelsel kan de aanvrager volgen via email, SMS of de website wat de status van een aanvraag is. Door het zaakstelsel kan eenvoudig gevolgd worden of een aanvraag binnen de voorgeschreven termijn wordt afgedaan. Ook terugbelnotities kunnen op deze manier worden gevolgd.

De implementatie van zaakgericht werken is een intensief en tijdrovend proces. De medewerkers doen dit zelf, naast het reguliere werk. De Stuurgroep Zaakgericht Werken bepaalt welke processen wanneer worden aangepakt. Voor het gehele traject is een projectleider zaakgericht werken aangesteld. Deze bewaakt samen met de projectgroep de planning. Periodiek wordt de planning besproken in de stuurgroep. Tussentijdse herprioritering vindt plaats in afstemming met het afdelingshoofd dienstverlening als ambtelijk opdrachtgever. In juli 2016 is het project Zaakgericht Werken formeel afgerond en begint de 'going concern' fase. Dit houdt in dat dan stapsgewijs

processen verder zaakgericht worden ingericht (met webformulieren e.d.), maar dat iedereen van OVER-gemeenten dan al wel in Mozard werkt (ook als post- en archiefsysteem).

De inspanningen rondom de implementatie van zaakgericht werken en de digitalisering hebben er mede voor gezorgd dat Oostzaan is gestegen in de benchmark waarin de digitale volwassenheid wordt gemeten, van 39% in 2014 naar 54% in 2015 (Meting aanbod digitale dienstverlening 2015) Deze benchmark is uitgevoerd door Deloitte, in opdracht van het ministerie van BZK. Oostzaan staat nu in de top 10 stijgers in de klasse tot 20.000 inwoners op de vierde plaats.

4.6 Klanttevredenheid

De gemeente doet mee aan landelijke benchmarks op het gebied van de publieke dienstverlening. De belangrijkste is “Waarstaatjegemeente”. De gemeente voert zelf geen onderzoek uit naar de klanttevredenheid. Wel liggen er in het Publiekscentrum reactieformulieren waarmee kan worden aangegeven hoe (on)tevreden men is over de dienstverlening. Bij de overgang van “ruime openingstijden” naar meer “werken op afspraak” zijn er middels deze formulieren relatief veel reacties binnengekomen.

Benchmark “Waarstaatjegemeente”

In 2009 en in 2013 heeft de gemeente Oostzaan deelgenomen aan de benchmark “Waarstaatjegemeente”. De waardering van inwoners van Oostzaan is van een 6,6 in 2009 gestegen naar een 7,5 in 2013.

In 2016 heeft de gemeente wederom deel genomen aan deze benchmark.

De belangrijkste resultaten uit deze benchmark waren:

74 % van de inwoners vond het aanvragen (van een product of dienst) of voorleggen (van een vraag of probleem) gemakkelijk.

Vooral de oudste generatie (75 jaar en ouder) vond het proces van aanvragen of voorleggen gemakkelijk (90%). De jongste inwoners vonden het opvallend genoeg een stuk lastiger.

69% noemt de ontvangen en/ of beschikbare informatie juist en volledig (69%).

71% noemt de tijd van de afhandeling die een aanvraag dan wel het voorleggen van een vraag of probleem in beslag nam acceptabel.

59% geeft aan voldoende op de hoogte te zijn gesteld van het verloop van de afhandeling.

76% kreeg uiteindelijk wat men wilde . De oudste inwoners van de gemeente Oostzaan zijn het meest tevreden over dit aspect.

Daarnaast konden inwoners met een rapportcijfer aangeven hoe zij de dienstverlening via de digitale faciliteiten van de gemeente waarden. Oostzaan kreeg gemiddeld een 6,3 voor dit onderdeel van de dienstverlening.

Klachten

Klachten kunnen zowel telefonisch, schriftelijk als per e-mail worden ingediend. Ook is er op de website een digitaal klachtenformulier beschikbaar. Er wordt geen eigenaarschap toegekend aan de klachten als ze in Mozard worden gezet. De klachtencoördinator monitort wel de voortgang. Conform artikel 9:12a van de Awb zorgt de gemeente voor registratie van de ingediende schriftelijke klachten. Deze worden jaarlijks gepubliceerd in een jaarverslag.

Jaarverslag klachten 2013

In 2013 zijn door de klachtbehandelaar 13 klachten formeel geregistreerd, 11 klachten zijn behandeld. Hiervan waren vijf klachten gegrond en van dit aantal was één klacht bestemd voor de afdeling Dienstverlening.

Jaarverslag klachtbehandeling 2014

De klachtencoördinator heeft in dit jaarverslag de volgende bevinding opgenomen:

“Medewerkers van OVER-gemeenten reageren sneller op meldingen en (bijna)klachten van klanten. Op basis van het aantal klachten werpt dit zijn vruchten af: Er zijn in 2014 aanzienlijk minder klachten ontvangen over het niet - of niet tijdig reageren van ambtenaren op contactverzoeken van klanten. Desondanks blijft het tijdig reageren op telefoon, e-mails en brieven een punt van aandacht. De Servicenormen van het Kwaliteitshandvest zijn niet bij iedere medewerker in voldoende mate bekend.”

In 2014 zijn 19 klachten ingediend door inwoners en bedrijven van de gemeente Oostzaan. Hiervan hadden er vijf betrekking op de dienstverlening. De toename van het aantal klachten werd vooral veroorzaakt door het feit dat er sinds 2014 meer op afspraak zaken gedaan moet worden met de gemeente.

Jaarverslag 2015

Ten tijde van dit rekenkameronderzoek was het jaarverslag 2015 nog niet vastgesteld. Wel hebben de onderzoekers de informatie ontvangen dat er in 2015 in totaal 13 formele klachten zijn ingediend. De helft van de klachten hadden betrekking op het vermeende tekort aan handhaving door de gemeente, als gevolg van het ontbreken van een BOA.

Kwartaalrapportage Jeugdzorg

Op het gebied van de jeugdzorg worden afzonderlijke kwartaalrapportages gemaakt. Citaat uit het Nieuwsarchief van de website over de klanttevredenheid van cliënten van het Jeugdteam: “In Wormerland en Oostzaan wordt goed gebruik gemaakt van de expertise binnen het Jeugdteam. Maar liefst 88% van de hulpvragen in Wormerland en 86% van de hulpvragen in Oostzaan, kon direct binnen het Jeugdteam worden behandeld. Dit blijkt uit de derde kwartaalrapportage Jeugdzorg van beide gemeenten. Ouders en jeugdigen geven deze hulp een ruime 8 en er zijn geen officiële klachten binnengekomen.”

Klachten over dienstverlening door een Gemeenschappelijke Regeling (GR)

In het geval van een GR weet de burger niet waar hij terecht kan met een klacht, bij de eigen gemeente of bij de uitvoeringsorganisatie. Steeds meer gemeentelijke taken worden uitbesteed of georganiseerd in een GR. Klachten over samenwerkingspartners worden behandeld door de samenwerkingspartner, op basis van het eigen klachtenreglement.

Klachten over handhaving

Als gevolg van het wegbezuinigen van de BOA zijn er meer klachten gekomen over het gebrek aan handhaving, vooral in de openbare ruimte.

Klachten van ondernemers

Deze klachten gaan buiten de klachtencoördinator om. Ze worden besproken in het overleg tussen ondernemersvereniging en portefeuillehouder.

Wat doet de gemeente met klachten en uitkomsten van benchmarks?

Praktische voorstellen worden vaak 'hands on' direct in de werkwijze aangepast. Dit geldt ook voor klachten. Uitkomsten van de benchmark 'Waarstaatjegemeente' worden meegenomen in de actualisering van het Dienstverleningsconcept.

4.7 Verantwoording

Middels de Jaarstukken van de P&C-cyclus wordt in het jaarverslag verantwoording afgelegd over de uitvoering van de verschillende programma's uit de Begroting.

Jaarverslag 2014

Per doelstelling uit de Programmabegroting 2013 wordt weergegeven in hoeverre één en ander is gerealiseerd. De voornaamste doelstellingen en de mate van realisatie in 2014:

- Het herijkte dienstverleningsconcept is nog niet vastgesteld door het college. Wel zijn diverse dienstverleningsprojecten gestart (telefonisch spreekuur, dienstverlening op afspraak en zaakgericht werken).
- De implementatie van het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid (i-NUP) / Route naar e-Oostzaan (EGEM-i) is voor een deel nog niet uitgevoerd. Dit was voornamelijk te wijten aan uitstel door de rijksoverheid.
- Het nieuwe zaakstelsel is aangeschaft, stapsgewijs worden via een prioriteitenlijst gemeentelijke processen ingericht in dit stelsel, met als doel dat (aan)vragen van klanten zaakgericht en volledig digitaal afgehandeld kunnen worden.
- In 2014 zijn het aantal digitaal aan te vragen producten uitgebreid van 50 naar 60.
- Na de vijf in 2013 herontworpen processen (bijzondere bijstand, bestuurlijke besluitvorming, reguliere omgevingsvergunningen, subsidies en woningaanpassingen Wmo) zijn in 2014 twee processen volledig herontworpen.
- De verplichte audit in het kader van de Wet BAG is in 2014 voor de gemeente Oostzaan uitgevoerd.

Jaarverslag 2015

De jaarstukken 2015 stonden voor 4 juli 2016 op de agenda van de raad.

Per doelstelling uit Programma 1 van de Programmabegroting 2014 wordt weergegeven in hoeverre één en ander is gerealiseerd. De voornaamste doelstellingen en de mate van realisatie in 2015:

- Directe vraagafhandeling van de klant is verhoogd.
- Het aantal digitaal beschikbare gemeentelijke producten is vergroot.
- De integrale afhandeling van complexe (aan)vragen is verbeterd.
- De integrale dienstverlening aan ondernemers is verbeterd.
- De aansluiting op e-herkenning voor ondernemers is niet gerealiseerd, hiervoor ontbrak de ambtelijke capaciteit als gevolg van de decentralisaties in het sociale domein.
- Verminderen regels voor ondernemers is ook niet gerealiseerd, dit zal worden gecombineerd met de actualisatie van de APV.

In de paragraaf Bedrijfsvoering van het jaarverslag 2015 wordt melding gedaan van het feit dat alle processen die in 2015 in het zaakstelsel zijn ingericht, volledig digitaal kunnen worden afgedaan. Voorbeelden hiervan zijn: het meldingen- en aanvraagproces voor de Wmo, meldingen openbare ruimte en aanvragen/ meldingen voor evenementen.

Ook wordt er in de paragraaf Bedrijfsvoering verslag gedaan over de doorontwikkeling van het Kwaliteitshandvest dienstverlening. In het kader van deze doorontwikkeling is er een steekproef uitgevoerd, om na te gaan of de kwaliteitscriteria worden nageleefd en of ze realistisch zijn. Op basis van de resultaten van deze steekproef wordt voor het MT een rapportage gemaakt. De rapportage is nog niet afgerond en de bespreking in het MT nog niet geagendeerd. Oorzaak hiervan ligt in de herziening van prioriteiten.

Managementrapportages

Met behulp van Mozard is het mogelijk om managementrapportages samen te stellen en uit te draaien, mits de benodigde informatie in het stelsel is verwerkt. Ten tijde van het onderzoek was Mozard nog niet zodanig ingericht en gevuld dat managementrapportages 'met één druk op de knop' konden worden gemaakt. Wél worden er maandelijks budgetoverzichten uit het financieel stelsel gemaakt, ten behoeve van de budgetbewaking. Deze overzichten zijn voor intern gebruik. Als Mozard goed is ingericht zal er organisatiebreed worden bekeken welke managementinformatie er standaard uit het zaakstelsel gehaald kan worden.

Door het KCC wordt het aantal klantcontacten en de gemiddelde afhandeltijd geregistreerd. Bij Burgerzaken is het extra moeilijk om managementrapportages te maken, omdat er nog met verschillende systemen wordt gewerkt. Een rapportage zou gemaakt kunnen worden, maar dit kost veel tijd.

In het kader van de evaluatie van OVER-gemeenten (zie hieronder), is ook het onderwerp managementrapportages bekeken. Een conclusie die uit de evaluatie naar voren kwam was dat de huidige rapportage aan het MT aangepast moet worden. Er is inmiddels gestart met een inventarisatie van onderwerpen die in een managementrapportage moeten terugkomen.

4.8 Evaluatie OVER-gemeenten

De samenwerking OVER-gemeenten is in 2013 geëvalueerd. In de raadsvergadering van 2 december 2013 zijn de resultaten van deze evaluatie besproken en vastgesteld.

Om de samenwerking te kunnen evalueren zijn in totaal 14 evaluatie-indicatoren vastgesteld.

In 2017 zal er opnieuw een evaluatie worden uitgevoerd. De evaluatie-indicatoren zijn in overleg met de gezamenlijke raads werkgroep van de gemeenten Oostzaan en Wormerland voor een deel aangepast. Van de in totaal 14 indicatoren hebben er vier betrekking op dienstverlening, te weten:

- De dienstverlening voor beide gemeenten is en blijft lokaal georiënteerd.
- Elke twee jaar wordt door beide gemeenten de benchmark 'Waar staat je gemeente' uitgevoerd, waarin de verwachte verbetering van de dienstverlening wordt gevolgd.
- Het herijkte 'Dienstverleningsconcept' is besproken door de gemeenteraden van Wormerland en Oostzaan en eind 2014 vastgesteld.
- De servicenormen die zijn afgeleid van het herijkte 'Dienstverleningsconcept' liggen medio 2015 vast.

4.9 Rol van de raad

Het beleid met betrekking tot de dienstverlening is beschreven in de begroting en is vastgesteld door de raad. Hierdoor is er voor de raad een kaderstellende en controlerende rol weggelegd.

De uitvoering van het beleid is de verantwoordelijkheid van het college. Het uitvoeringsbeleid, zoals Dienstverleningsconcept en Kwaliteitshandvest zijn dan ook niet vastgesteld door de raad.

In de programmabegroting 2015 is het volgende voornemen opgenomen:

“Via periodieke rapportages wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de voortgang van de diverse dienstverleningsprojecten.” (zoals digitalisering en zaakgericht werken)

Deze voortgangsrapportages maken deel uit van de P&C-cyclus.

In 2016 worden de volgende P&C documenten opgeleverd:

De eerste voortgangsrapportage wordt in mei aangeboden, de tweede in oktober en de derde in december.

De voortgangsrapportages, die deel uitmaken van de P&C-cyclus, hebben een financieel deel en een beleidsmatig deel. De voortgangsrapportages waarmee de raad in 2015 is geïnformeerd, bevatten nauwelijks informatie over de uitvoering van het Programma Dienstverlening. Ook bevatten de rapportages geen informatie over de diverse dienstverleningsprojecten.

De eerste voortgangsrapportage van 2016 is in mei aangeboden aan de raad. Deze rapportage bevat voornamelijk financiële informatie, er wordt niet ingegaan op de voortgang van de uitvoering van het Programma Dienstverlening of op de voortgang van dienstverleningsprojecten.

5 Toetsing aan het normenkader

Voordat conclusies kunnen worden getrokken zijn de bevindingen zoals hiervoor beschreven getoetst aan het normenkader.

De toetsing aan de normen moet gezien worden tegen het licht van de modernisering van de dienstverlening die nog niet is afgerond. De organisatie heeft een groot aantal verbeteringen in gang gezet maar deze zijn nog niet volledig geïmplementeerd.

Toelichting op de “smileys”: Met deze figuurtjes is in één oogopslag te zien aan welke normen de organisatie voldoet, dit zijn de groene smileys; De oranje smileys geven aan dat de intentie of het begin er is, maar dat er verbeteringen nodig zijn. Rode smileys, voor de normen waar niet aan wordt voldaan, zijn niet gebruikt. Met name de normen 4, 6 en 7 (oranje) zijn belangrijk voor de conclusies en aanbevelingen.

1. De gemeente heeft beleid vastgesteld over de dienstverlening

Visie en ambities zijn in het Collegeprogramma vastgelegd en in ditzelfde programma vertaald naar concrete en meetbare doelen. In de begrotingen van 2014 en 2015 zijn vergelijkbare doelstellingen opgenomen. Deze doelstellingen zijn vertaald naar het Dienstverleningsconcept 2013.



2. Aan het beleid zijn kwaliteitseisen en termijnen verbonden.

De kwaliteitseisen en termijnen zijn vastgelegd in het Kwaliteitshandvest en de Servicenormen.



3. In het beleid worden landelijke kwaliteitscriteria meegenomen.

Landelijke kwaliteitscriteria, richtlijnen en regelgeving zijn opgenomen in de programmabegroting.



4. De kwaliteitseisen en termijnen zijn aantoonbaar in de organisatie geborgd.

Kwaliteitseisen en termijnen worden geborgd in de procesbeschrijvingen in het zaakstelsel Mozard, voor zover deze beschrijvingen gereed zijn. Door middel van steekproeven zal worden nagegaan in hoeverre aan de criteria wordt voldaan. Tot op heden is deze actie niet uitgevoerd, omdat er aan andere zaken prioriteit werd gegeven. Het is dus niet duidelijk of de kwaliteitscriteria in acht worden genomen en of ze realistisch zijn.



5. Toekomstige ontwikkelingen worden gevolgd en vertaald naar de eigen organisatie, of er wordt gemotiveerd vanaf geweken.

Landelijke ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving worden gevolgd en vertaald naar beleid en organisatie. Er wordt niet vanaf geweken, wel is het mogelijk dat voornemens op dit vlak niet kunnen worden nagekomen omdat aan andere zaken prioriteit wordt gegeven.



6. Het college rapporteert aan de raad over de uitvoering van het beleid en de bereikte resultaten.

In de jaarverslagen wordt verantwoording afgelegd over de beleidsdoelen uit de programmabegroting. De periodieke rapportages van het college aan de raad over de voortgang van de verschillende dienstverleningsconcepten (zoals voorgenomen in de programmabegroting 2015) bevatten summier informatie, vooral financieel van aard. Het is voor de raad niet mogelijk om op basis van deze informatie bij te sturen.



7. Het management heeft zicht op binnengekomen (aan)vragen, meldingen en klachten en garandeert een tijdige afhandeling.

Het management kan zicht hebben op binnengekomen (aan)vragen, meldingen en klachten en de afhandeling ervan, maar er worden geen managementrapportages gemaakt. De oorzaak hiervan is, dat Mozard nog onvoldoende informatie bevat om deze rapportages te kunnen uitdraaien.



8. De overgang van Frontoffice naar Backoffice wordt adequaat door ICT ondersteund.

De organisatie heeft ervoor gekozen de knip tussen KCC/ Publiekscentrum en de afdelingen in de Backoffice op een praktische en efficiënte manier in te richten. Zo wordt een aanvraag om een omgevingsvergunning, vanwege de complexiteit, in zijn geheel binnen de afdeling in de Backoffice afgehandeld. En een product van Burgerzaken wordt binnen Publiekscentrum/ KCC geleverd. Wanneer er sprake is van overgang van KCC naar Backoffice, bijvoorbeeld in geval van een telefoonnotitie, dan wordt dit proces door Mozard ondersteund.



9. De gemeente voert regelmatig onderzoek uit naar klanttevredenheid en neemt deel aan landelijke benchmarks.

Bezoekers aan het gemeentehuis kunnen een formulier invullen waarmee ze hun tevredenheid over de dienstverlening kenbaar kunnen maken en suggesties kunnen doen voor verbetering. De gemeente neemt deel aan de landelijke benchmark "Waarstaatjegemeente"



10. De resultaten van klanttevredenheidsonderzoeken en benchmarks worden gebruikt om het beleid te evalueren, bij te stellen en de uitvoering te verbeteren.

De resultaten van de benchmark "Waarstaatjegemeente" worden meegenomen in de evaluatie en actualisatie van het Dienstverleningsconcept. De ingevulde formulieren die door de bezoekers van het gemeentehuis zijn ingevuld worden verzameld en geanalyseerd en kunnen aanleiding zijn om het beleid aan te passen.



6 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies verwoord die de rekenkamercommissie op basis van de bevindingen en de toetsing aan de normen heeft geformuleerd. Hierbij zal ook worden gewezen op de risico's die de gemeente loopt doordat aan bepaalde normen niet wordt voldaan.

1. De ambities van college en raad zijn onvoldoende vertaald naar uitvoeringsbeleid

Toelichting: Het college heeft in het collegeprogramma een duidelijke visie op dienstverlening geformuleerd. Deze visie is in het collegeprogramma direct al vertaald naar concrete en meetbare doelstellingen en maatregelen. In feite wordt in het collegeprogramma al invulling gegeven aan het uitvoeringsbeleid. De rekenkamercommissie is van mening dat het college in dit document het beleid nog niet had kunnen invullen, maar dit had moeten overlaten aan de ambtelijke organisatie.

Voorbeeld van een doelstelling uit het Collegeprogramma die in de vertaling naar de uitvoering is "gesneuveld" betreft de "top tien ergernissen" van ondernemers. In de Programmabegroting is dit gereduceerd tot drie en in de uitvoering zijn deze ergernissen niet geïnventariseerd en wordt er ook weinig prioriteit aan gegeven.

2. De manier waarop prioriteiten worden gesteld zijn niet inzichtelijk

Toelichting: Door de organisatie moet invulling worden gegeven aan de hoge ambities van college en raad. Tegelijk worden er vanuit het rijk inspanningen op het gebied van de dienstverlening opgelegd die de nodige capaciteit vergen van de organisatie. En tot slot is de organisatie bezig met de implementatie van zaakgericht werken en het herinrichten van de processen. Dit is een intensief en tijdrovend proces. Deze opeenstapeling van activiteiten die moeten worden uitgevoerd maakt het moeilijk om grip te houden op de uitvoering. De rekenkamercommissie is van mening dat het college een duidelijke keuze in prioriteiten moet maken.

Risico: Uit verschillende interviews kwam naar voren dat de hoge werkdruk als knelpunt wordt ervaren. Dit kan een risico vormen voor de kwaliteit van de dienstverlening en de levertijd van de producten. De onderzoekers hebben dit overigens niet gestaafd, bijvoorbeeld door de toename van werkzaamheden af te zetten tegen de beschikbare capaciteit. Wel kan geconcludeerd worden dat in

het algemeen de gemeente meer taken krijgt zonder dat dit gepaard gaat met uitbreiding van capaciteit.

3. De Plan-Do-Check-Act-cyclus is niet gesloten

Toelichting: In het beleid zijn de kwaliteitscriteria vastgelegd. Om te kunnen beoordelen of de uitvoering in lijn is met deze kwaliteitscriteria moet het management voldoende zicht hebben op de resultaten. Omdat er geen managementrapportages worden gemaakt is het voor het management moeilijk om bij te sturen. Wél hebben de onderzoekers geconstateerd dat er veel aandacht is voor de kwaliteit. Er wordt geïnvesteerd in opleiding, er wordt gewerkt met collegiale toetsing en er zijn medewerkers verantwoordelijk voor het volgen van wetswijzigingen en het vertalen daarvan naar de processen. Deze aandacht is echter niet voldoende, er wordt onvoldoende de vinger aan de pols gehouden en bijgestuurd, waardoor het beleid kan verzanden.

Risico: Er kan niet gemeten worden of de doelstellingen realistisch zijn, en dat levert het risico op dat er inefficiënt (mensen gaan hun eigen gang) en ineffectief wordt gewerkt (doelstellingen worden niet gehaald)

4. De informatie aan de raad is onvoldoende

Toelichting: De managementrapportages zijn ook nodig om verantwoording te kunnen afleggen aan de raad. In de jaarstukken wordt gerapporteerd over het bereiken van de doelstellingen uit de programmabegroting. Daar waar de doelstellingen meetbaar zijn geformuleerd is dit echter niet mogelijk door het ontbreken van managementrapportages.

In de programmabegroting 2015 heeft het college toegezegd om de raad periodiek, middels voortgangsrapportages, te informeren over de verschillende dienstverleningsprojecten. Dit gebeurt wel, maar heel summier en bevat vooral financiële informatie.

Risico: Het beleid wordt niet tijdig bijgesteld, dit kan ten koste gaan van de kwaliteit.

5. De klanttevredenheid van inwoners is voldoende

Toelichting: De onderzoekers baseren deze voldoende op de uitkomsten van de landelijke benchmark en op het aantal klachten. Er wordt relatief weinig geklaagd en van de klachten heeft een groot deel betrekking op beheer openbare ruimte, als gevolg van het feit dat de gemeente Oostzaan geen BOA meer in dienst heeft.

Klachten van ondernemers gaan buiten de klachtenprocedure om, deze worden besproken in het reguliere overleg tussen portefeuillehouder en ondernemersvereniging.

Aanpassen van beleid en uitvoering naar aanleiding van klachten en de uitkomsten van benchmarks vindt wel plaats, maar dit zou sneller kunnen worden opgepakt als het proces “Bestuurlijke Besluitvorming” wordt opgenomen in het zaakstelsel, dit is nog niet gebeurd. (om beleid aan te passen moet het bestuur een besluit nemen)

Het proces “Klachtafhandeling” was overigens wel het eerste proces dat in het zaakstelsel is opgenomen.

Slotconclusie: beantwoording onderzoeksvragen:

In hoeverre voldoet de dienstverlening aan wettelijke en gemeentelijke kwaliteitsdoelstellingen en ambities?

De dienstverlening voldoet voor een deel aan wettelijke en gemeentelijke kwaliteitsdoelstellingen. Toetsing is echter niet mogelijk omdat het zaakstelsel nog niet volledig is ingericht. Het lage percentage klachten is een indicatie van het feit dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de verwachting van de klant voldoet.

In hoeverre is de dienstverlening van Oostzaan toekomstbestendig?

Toekomstige ontwikkelingen worden gevolgd en vertaald naar beleid en uitvoering. Er zijn indicaties aanwezig dat op dit moment de kwaliteit van de dienstverlening voldoet aan de verwachtingen van de klant. Echter dit kan een tijdelijke situatie zijn. Zolang de kwaliteitscirkel nog niet is gesloten op het gebied van meten en daarna evalueren is er een risico dat de kwaliteit van de dienstverlening niet voldoet aan de doelstellingen. Dit betekent dat de dienstverlening van de gemeente Oostzaan (nog) niet toekomstbestendig is.

Naar aanleiding van de conclusies beveelt de rekenkamercommissie de raad aan om het college opdracht te geven:

1. De doelstellingen uit de programmabegroting te vertalen naar een realistisch uitvoeringprogramma;
2. Meer prioriteit te geven aan de doorontwikkeling van het Kwaliteitshandvest en de toetsing aan de vastgestelde kwaliteitscriteria;
3. De raad mee te nemen in het stellen van prioriteiten met betrekking tot de implementatie van de maatregelen die bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen;
4. De raad tijdig te informeren over het al dan niet bereiken van de doelstellingen;
5. Meer prioriteit te geven aan het vullen van het zaakstelsel met de informatie die noodzakelijk is voor het genereren van managementrapportages;
6. De managementrapportages te gebruiken voor de verantwoording aan de raad en samen met de raad de doelstellingen en de kwaliteit van de dienstverlening te heroverwegen en eventueel bij te stellen;
7. In de voortgangsrapportages de raad tijdig en volledig informatie te geven over de voortgang van de verschillende dienstverleningsprojecten.

en tot slot een aanbeveling voor de raads werkgroep die betrokken is bij de voorbereiding van de evaluatie van OVER-gemeenten in 2017:

8. Formuleer evaluatiecriteria die specifiek betrekking hebben op de dienstverlening, met name ten aanzien van de borging van de kwaliteitscriteria.

Bijlage

Bestudeerde documenten: Collegeprogramma 2014-2018
Programmabegroting 2014
Programmabegroting 2015
Dienstverleningsconcept 2013
Servicenormen Oostzaan (Kwaliteitshandvest)
Benchmark “Waarstaatjegemeente” 2009
Benchmark “Waarstaatjegemeente” 2013
Benchmark “Waarstaatjegemeente” 2016
Jaarverslag klachten 2013
Jaarverslag klachten 2014
Jaarstukken 2014
Jaarstukken 2015

Lijst geïnterviewden: Ariëla Bos, kwaliteitsmanager
Corina van der Geer, Wmo-consulent
Jacqueline Langhorst, Wmo-consulent
Corrie Bosma, tweedelijns medewerker burgerzaken
Edwin Habraken, functioneel applicatiemedewerker Mozard
Eliena Luttikhuizen, coördinator eerste lijn KCC
Marcel Schaafsma, manager afdeling Dienstverlening
Marloes Baarsen, bouwplantoetser, vergunningverlener APV en
bijzondere wetten)
Annelies van den Assem, gemeentesecretaris