

Rekenkamerrapport

Effectmeting rekenkameronderzoek
Dienstverlening (2018/2019)



Colofon:

Datum:

24 augustus 2023

Opdrachtgever:

Rekenkamercommissie Alphen Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen

Sabine van Zuydam, voorzitter

sabine@necker.nl

Onderzoekers:

Robert Klaassen

robert@necker.nl

Madelon van Diepen

madelon@necker.nl

Stefanie Jager

stefanie@necker.nl

Inhoudsopgave

Colofon:	2
Bestuurlijke nota	4
Onderzoeksverantwoording	5
Conclusies en aanbevelingen	8
Reacties van de colleges van B&W	13
Nota van Bevindingen	18
Aanbevelingen van het onderzoek uit 2018	19
Conclusies rekenkameronderzoek.....	19
Aanbevelingen rekenkameronderzoek 2018.....	20
Behandeling en besluitvorming	21
Doorwerking van de aanbevelingen	23
Bijlage 1. Bronnen	35

Bestuurlijke nota

Onderzoeksverantwoording

Aanleiding

Een rekenkamerrapport dat in de la blijft liggen, mist zijn impact. Om te beoordelen in hoeverre de rapporten van de rekenkamer bijdragen aan de controlerende en kaderstellende rol van de raad, is het belangrijk om na te gaan wat er precies met de aanbevelingen gebeurt. Het uitvoeren van een effectmeting is daartoe een passend instrument. Het houdt in dat de rekenkamercommissie de conclusies en aanbevelingen uit een afgerond onderzoek op een rij zet en kijkt wat daar vervolgens mee is gebeurd. Hoe hebben de raden het rapport behandeld, wat hebben de colleges erover (toe)gezegd, hoe is het vervolgens opgepakt in de ambtelijke organisatie, wat zijn de veranderingen die (mede) dankzij het onderzoek zijn doorgevoerd?

In 2018 heeft de toenmalige Rekenkamercommissie Alphen-Chaam/Baarle-Nassau een onderzoek naar dienstverlening uitgevoerd. Dit rapport is in februari 2019 aan de raden gezonden. Het onderzoek richtte zich zowel op dienstverlening waarbij het eerste contact via 'klassieke' kanalen verliep, als de dienstverlening die via digitale kanalen tot stand kwam. De onderzoeksvraag van dit onderzoek luidde:

Hoe is de digitale en klassieke dienstverlening in de praktijk vormgegeven, in hoeverre voldoet dat aan de gestelde doelen en ambities en in hoeverre hebben de gemeenteraden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau daar zicht op?

Dit onderzoek heeft in beide gemeenten geleid tot vier aanbevelingen. Deze aanbevelingen richtten zich bijvoorbeeld op het verder concretiseren van de visie op dienstverlening (wanneer zijn raden en colleges nu echt tevreden?) en het op orde brengen van de monitoring van de servicenormen die zijn vastgelegd in het (herziene) kwaliteitshandvest.

De rekenkamercommissie onderzocht in hoeverre deze aanbevelingen doorwerking hebben gekregen en welke lessen hieruit te trekken zijn voor de raden, de colleges, de ABG-organisatie en de rekenkamercommissie zelf.

Gilze en Rijen

Ondanks dat Gilze en Rijen in 2018 nog niet deelnam aan de gemeenschappelijke rekenkamercommissie, en dus niet betrokken was in het onderzoek destijds, is het waarschijnlijk dat de aanbevelingen uit de rapporten voor Alphen-Chaam en Baarle-Nassau ook voor Gilze en Rijen relevant waren en wellicht ook daar effect hebben gehad gezien de samenwerking van de drie gemeenten in de ABG-organisatie. Uit het onderzoek in 2018 kwam bijvoorbeeld naar voren dat de drie gemeenten in 2015 een gezamenlijke visie op dienstverlening hebben geformuleerd en dat de uitvoering van de dienstverlening ook in ABG-verband werd opgepakt. Deze achtergrond maakt het interessant om ook voor Gilze en Rijen te onderzoeken in hoeverre de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek daar effect hebben gehad.

Doelstelling en vraagstelling

Het doel van dit onderzoek is om na te gaan of de aanbevelingen uit het onderzoek dienstverlening in de drie gemeenten zijn opgevolgd. Op deze manier beoogt de rekenkamercommissie met deze effectmeting een bijdrage te leveren aan de positionering van de raden ten aanzien van aanbevelingen van rekenkameronderzoek, in het bijzonder in dit geval het onderzoek naar dienstverlening.

Vraagstelling

Gegeven de doelstelling van het onderzoek formuleren we de volgende centrale vragen voor deze effectmeting:

Hoe is aan (de aanbevelingen van) het rekenkameronderzoek naar dienstverlening (2018/2019) opvolging gegeven door de gemeenten Alphen-Chaam en Baarle-Nassau en hoe is dat te begrijpen?

In hoeverre en hoe hebben (de aanbevelingen van) het rekenkameronderzoek naar dienstverlening (2018/2019) ook opvolging gekregen in de gemeente Gilze en Rijen en hoe is dat te begrijpen?

De hierboven geformuleerde centrale onderzoeksvraag beantwoorden wij door zeven deelvragen te beantwoorden.

Alphen-Chaam en Baarle-Nassau

1. Welke aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek naar dienstverlening zijn door de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau overgenomen en hoe luiden de vastgestelde aanbevelingen?
2. In welke mate en op welke manier zijn de door de raden vastgestelde aanbevelingen door de colleges van B&W opgepakt en uitgevoerd?
3. In welke mate en op welke manier zijn de door de raden vastgestelde aanbevelingen door de raden zelf opgepakt en uitgevoerd?
4. In hoeverre zijn de aanbevelingen vertaald in concrete maatregelen en hebben deze de afgesproken (ambtelijke) opvolging gekregen?
5. Welke redenen zijn aan te wijzen voor het al dan niet of anders opvolging geven aan de aanbevelingen door de beide gemeenten (raden, college en ABG-organisatie)?

Gilze en Rijen

6. In hoeverre en hoe heeft het rekenkameronderzoek naar dienstverlening aandacht gekregen in de gemeente Gilze en Rijen, in het bijzonder de gemeenteraad en het college van B&W?
7. In hoeverre en hoe hebben de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek opvolging gekregen in en effect gehad op de dienstverlening in Gilze en Rijen?

Onderzoek uitvoering

Op 29 november 2022 vond het startgesprek plaats met de ambtelijk contactpersoon voor dit onderzoek. In dit startgesprek zijn de onderzoeksopzet en het informatieverzoek doorgenomen. Op 14 december 2022 ontvingen de onderzoekers de gevraagde documenten van de griffiers van de drie gemeenten. De documenten van de ABG-organisatie zijn ontvangen op 28 december 2022. Op 18 januari 2023 hebben interviews plaatsgevonden met twee medewerkers van de ABG-organisatie en met de drie griffiers van de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen. Naar aanleiding van de interviews zijn nog een aantal documenten nagezonden door de twee medewerkers van de ABG-organisatie en de griffier van Gilze en Rijen en heeft aanvullend contact plaatsgevonden met de voormalig domeinmanager Klant.

Op 25 mei 2023 is de nota van bevindingen voorgelegd aan de ambtelijke organisatie voor ambtelijk wederhoor. De ambtelijke reactie is verwerkt en vervolgens zijn conclusies en aanbevelingen opgesteld. De volledige rapportage is op 11 juli 2023 voorgelegd voor bestuurlijk wederhoor.

Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen: de Bestuurlijke nota en de Nota van bevindingen. De Bestuurlijke nota bevat deze onderzoekverantwoording, die wordt gevolgd door de centrale boodschap van het rekenkameronderzoek (inclusief conclusies en aanbevelingen). Daarna is de bestuurlijke reactie van het college opgenomen. De Nota van Bevindingen bestaat uit twee hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk behandelt de aanbevelingen van het onderzoek uit 2018, de behandeling ervan en besluitvorming hierover door de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. Het tweede hoofdstuk behandelt de opvolging van de aanbevelingen. De bijlage bevat een schema met de geraadpleegde bronnen.

Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

Conclusie 1: De aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek zijn ten dele opgevolgd, maar dat is niet als gevolg van het onderzoek gebeurd

De ABG-organisatie heeft sinds 2018 maatregelen genomen om de dienstverlening in de drie gemeenten te verbeteren die in lijn zijn met de aanbevelingen. Zo zijn er nieuwe servicenormen opgesteld (ter vervanging van de normen uit het kwaliteitshandvest voor dienstverlening), zijn er nieuwe klantenonderzoeken uitgevoerd (of is de voorbereiding daartoe gestart) en is er een strategie opgesteld voor het doorverwijzen van klanten naar offline of online kanalen. Overkoepelend is er in 2021 een programma dienstverlening opgesteld, met uitgangspunten voor hoe de organisatie dienstverlening aan inwoners wil inrichten.

Van de aanbeveling aan Alphen-Chaam om te overwegen de openingstijden van het gemeentehuis te verruimen en de aanbeveling aan Baarle-Nassau om te overwegen inwoners op afspraak te helpen is niet na te gaan in hoeverre die opvolging hebben gekregen. Uit de gesprekken en documentatie is echter niet goed te herleiden of en zo ja welke (bestuurlijke of ambtelijke) afwegingen zijn gemaakt bij deze onderwerpen.

De bovenstaande ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening lijken echter niet (mede) het gevolg te zijn van het rekenkameronderzoek uit 2018, ondanks dat de raad van Alphen-Chaam had besloten de aanbevelingen over te nemen en Baarle-Nassau om de aanbevelingen mee te nemen in de evaluatie van de ABG-organisatie door Berenschot. Binnen de ABG-organisatie zijn de resultaten van het dienstverleningsonderzoek weliswaar bekend, maar worden ze gezien als een zaak voor politiek en bestuur en niet als iets waar de ABG-organisatie iets mee moet, zo volgt uit dit doorwerkingsonderzoek. De wisselingen in de ABG-organisatie op dit thema zijn in dit opzicht niet bevorderlijk geweest. Bovenal is de navolgbaarheid voor de gemeenteraden beperkt geborgd.

De raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau hebben weliswaar op verschillende manieren de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek uit 2018 overgenomen, maar bij de besluitvorming daarover is niet afgesproken of geregistreerd hoe de opvolging hiervan zou worden gemonitord. De manier waarop aanbevelingen zijn behandeld in de raden hangen in tussen een raadsbesluit en toezegging wat ervoor zorgt dat deze tussen wal en schip vallen. Er zijn ook geen aanwijzingen terug gevonden dat bestuurlijk opdracht is gegeven tot het uitvoeren of verder uitwerken van de aanbevelingen. Het programma Dienstverlening en het opzetten en monitoren van nieuwe servicenormen wordt door geïnterviewden omschreven als een logische stap in de ontwikkeling van de organisatie en niet als voortkomend uit het rekenkameronderzoek.

Conclusie 2: De organisatie werkt aan het verbeteren van dienstverlening, maar het kan concreter en navolgbaarder

De ABG-organisatie heeft zoals benoemd in de afgelopen jaren verschillende maatregelen genomen om de dienstverlening aan inwoners te verbeteren. Het programma Dienstverlening is één van de uitwerkingen van deze verbeterslag. Hierin zijn uitgangspunten en doelen vastgelegd, maar deze zijn niet voorzien van meetbare indicatoren. De navolgbaarheid van de uitvoering van de doelstellingen voor de gemeenteraden laat dan ook te wensen over. In de jaarstukken van de deelnemende gemeenten en de ABG-organisatie als geheel wordt wel verantwoording afgelegd over in hoeverre doelen zijn bereikt, maar het is niet inzichtelijk op basis waarvan wordt geconcludeerd of een doel al of niet is bereikt. Bovendien zijn de doelen veelal geformuleerd op het niveau van de inspanningen die de gemeenten en de ABG-organisatie gaan verrichten en de acties die zij gaan ondernemen (output), in plaats van de gerealiseerde kwaliteit (outcome). Voor de raden van de drie gemeenten is het dan ook moeilijk te beoordelen in hoeverre de dienstverlening daadwerkelijk is verbeterd.

Ook binnen de ABG-organisatie lijkt continuïteit, navolgbaarheid en kennisoverdracht een aandachtspunt. Overwegingen bij keuzes in (de inrichting van de) dienstverlening zijn niet of beperkt gedocumenteerd. Veel is ambtelijk ingeregeld, zonder dat daar expliciete (bestuurlijke) besluitvorming over heeft plaatsgevonden. Dit is kwetsbaar, zeker bij veel personele wisselingen en andere knelpunten binnen de afdeling Dienstverlening waar in documentatie naar wordt verwezen. Denk aan een hoge werkdruk en relatief hoog ziekteverzuim.

Illustratief in dit kader is de ontwikkeling van de servicenormen. Ten tijde van het rekenkameronderzoek over dienstverlening was er een kwaliteitshandvest met normen. Het voornemen was om dit handvest te actualiseren. Dat is in eerste instantie in 2019 ook gebeurd. Kort daarna – in 2021 en 2022 – zijn nieuwe generieke en specifieke servicenormen opgesteld. Bij het opstellen van deze nieuwe normen wordt niet verwezen naar het kwaliteitshandvest en ook wordt dus niet benoemd in hoeverre de nieuwe normen dat handvest al dan niet vervangen. Uit contact met de ABG-organisatie voor dit onderzoek blijkt dat dit wel de insteek was. De raden zijn hier niet over geïnformeerd (noch over de actualisatie in 2019), maar ook intern lijkt dit niet overal geland. In het jaarverslag van de ABG-organisatie van 2021 wordt bijvoorbeeld ineens weer verwezen naar het kwaliteitshandvest, terwijl dit al niet meer geldig zou zijn.

Conclusie 3: De raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau nemen geen actieve rol ten aanzien van de opvolging van de aanbevelingen en het programma dienstverlening

Op basis van de onderzoekers bekende informatie nemen de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau een beperkte rol in ten aanzien van het programma dienstverlening. Laat staan dat de raden actief navraag doen over de opvolging van de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek. De raad krijgt middels de jaarstukken inzicht in de uitvoering, maar zoals in de vorige conclusie aangegeven is beperkt inzichtelijk op basis waarvan kan worden gesteld dat een doel al of niet is bereikt. De raden zijn daarnaast middels informatiebrieven op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van

dienstverlening. Een enkele maal heeft zo'n informatiebrief geleid tot bespreking in de gemeenteraad van Gilze en Rijen (zie volgende conclusie). In de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau zijn deze brieven niet ter bespreking geagendeerd.

Samenvattend lijken de raden vooral informatie over (de ontwikkelingen op het gebied van) dienstverlening te ontvangen. Zij geven echter over het algemeen niet actief invulling aan de kaderstellende of controlerende rol door bijvoorbeeld raadvragen te stellen of moties in te dienen die richting geven aan bijvoorbeeld de onderliggende waarden en uitgangspunten voor de dienstverlening. Een voorbeeld waarbij dit wel lijkt te gebeuren is de vernieuwing van de websites van de drie gemeenten.

Conclusie 4: Gilze en Rijen: gelijkwaardige doorwerking van de aanbevelingen door samenwerking in de ABG-organisatie

Het rekenkameronderzoek naar dienstverlening is indertijd niet uitgevoerd in Gilze en Rijen. Toch hebben een aantal aanbevelingen navolging gekregen in deze gemeente. Hier gaat het om de aanbevelingen die betrekking hebben op de gehele ABG-organisatie. Ook al hebben de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek gedeeltelijk navolging gekregen in Gilze en Rijen lijkt dit – opnieuw – niet te komen door het rekenkameronderzoek zelf, maar eerder als een natuurlijk gevolg van de deelname aan de ABG-organisatie. Deze deelname zorgt er vanzelfsprekend voor dat er ook in Gilze en Rijen ontwikkelingen zijn geweest op het gebied van dienstverlening. De raad speelt hier echter eveneens een beperkte rol in.

Enkele raadsleden in Gilze en Rijen hebben (mondelijke) vragen gesteld over dienstverlening en een informatiebrief over de dienstverlening heeft geleid tot bespreking in de gemeenteraad. Dit lijkt niet per se minder, maar ook niet meer te zijn in Gilze en Rijen dan in Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. Op het rekenkameronderzoek wordt alleen door enkele raadsleden teruggegrepen, maar lijkt niet breed in de raad als geheel te leven. De openingstijden en het wel dan niet op afspraak werken, lijken geen heikele punten te zijn in Gilze en Rijen.

Aanbevelingen

Aanbeveling 1: Zorg dat de opvolging van aanbevelingen wordt gemonitord

Nadat de raad van Alphen-Chaam had besloten de aanbevelingen over te nemen en de raad van Baarle-Nassau had besloten de aanbevelingen mee te nemen in de evaluatie van de ABG-organisatie, zijn deze aanbevelingen noch in de raad, noch in de organisatie geregistreerd als actiepunten. Er is momenteel geen zaakstelsel of ander overzicht waarmee de twee raden de aanbevelingen uit rekenkameronderzoeken in het oog kunnen houden, en op basis waarvan zij het college zouden kunnen bevragen. Er is dus geen overzicht binnen de raad of ambtelijke organisatie welke aanbevelingen uit rekenkameronderzoek zijn overgenomen en geïmplementeerd.

De vele personele wisselingen in de ABG-organisatie als het gaat om dienstverlening brengen daarnaast een kwetsbaarheid met zich mee. Als aanbevelingen niet worden gemonitord, is een nieuw personeelslid zich niet bewust van het bestaan van het rekenkameronderzoek en de daaruit vloeiende aanbevelingen. Zo kan kennis makkelijk verloren gaan. Kennisborging en kennisopbouw zijn belangrijke elementen voor zowel de raad als de organisatie om goed te kunnen sturen op het gevoerde beleid.

Het is daarom essentieel om afspraken te maken over hoe aanbevelingen uit rekenkameronderzoek in het vervolg worden gemonitord, zodat de aandacht hiervoor niet vervliegt. Zo kunnen raden hun respectievelijke griffiers vragen om in het raadsinformatiesysteem een onderdeel toe te voegen waarin de opvolging van aanbevelingen uit rekenkameronderzoek worden gemonitord. Zo'n monitoringssysteem kan op een vergelijkbare manier worden opgezet als de opvolging van toezeggingen of moties. Sinds de inwerkingtreding van de Wet versterking decentrale rekenkamers is het college van burgemeester en wethouders verplicht om jaarlijks terug te koppelen aan de raad over de opvolging van aanbevelingen.¹ Hieruit volgend kunnen de raden met de respectievelijke colleges afspraken maken over hoe de raden geïnformeerd worden over opvolging van aanbevelingen, bijvoorbeeld in de jaarstukken. In andere gemeenten worden bijvoorbeeld bij raadsbesluiten over rekenkamerrapporten opgenomen dat het college de raad na een bepaalde periode informeert over de opvolging van aanbevelingen. Dit kan ook in Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen in de praktijk worden gebracht.

Aanbeveling 2: Breng als colleges de organisatie in positie om de uitvoering navolgbaarder te maken

De inzet van de ABG-organisatie in de afgelopen jaren om de dienstverlening aan inwoners te verbeteren is te prijzen. Tegelijkertijd kan hier nog een professionaliseringsslag worden gemaakt. Bij de conclusies is al ingegaan op de beperkingen die de uitgangspunten en doelen in het programma Dienstverlening kennen, met name op het gebied van navolgbaarheid en monitoring. Een deel van de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek, maar ook uit de evaluatie door Berenschot, zijn niet of in beperkte mate opgevolgd, of de opvolging is slechts beperkt na te gaan.

Dit geldt onder meer voor de aanbevelingen ten aanzien van het overwegen de openingstijden van het gemeentehuis van Alphen-Chaam gericht te verruimen, maar ook voor de aanbeveling ten aanzien van inwonersonderzoeken. Bovendien constateren we dat ook los van de opvolging van het rekenkameronderzoek, de afwegingen die zijn gemaakt in de inrichting van de dienstverlening beperkt zijn gedocumenteerd, bijvoorbeeld ten aanzien van de status van het kwaliteitshandvest en de relatie met eerdere servicenormen. Maak daarom in het vervolg bij (te nemen of gemaakte) besluiten scherper inzichtelijk welke afwegingen hierbij zijn gemaakt en op basis van welke informatie.

¹ Zie artikel 185a Gemeentewet: *Het college zendt de raad jaarlijks een overzicht van de aan het college gedane voorstellen van de rekenkamer, vergezeld van zijn standpunt daaromtrent en van de wijze waarop aan de voorstellen vervolg is gegeven.*

Daarnaast is het behulpzaam om bij de implementatie van het programma Dienstverlening scherpere doelstellingen te formuleren, zodat meer dan nu mogelijk is bijvoorbeeld via gegevens van waarstaatjegemeente.nl gemonitord kan worden in hoeverre doelstellingen worden behaald en bepaald kan worden in hoeverre de gemeenten tevreden zijn over hun kwaliteit van dienstverlening.

Aanbeveling 3: Stel als raad duidelijke kaders voor dienstverlening

De raden zijn op verschillende momenten via de P&C-cyclus en informatiebrieven geïnformeerd over de dienstverlening door de gemeente en de maatregelen ter verbetering. Tegelijkertijd lijken de raden wat op afstand te staan van wat er binnen de ABG-organisatie gebeurt. Andersom lijkt de organisatie ook niet goed te weten waar de raden behoefte aan hebben op het gebied van informatievoorziening, en welke wensen zij hebben ten aanzien van de dienstverlening.

Het is belangrijk dat de verschillende raden duidelijk zijn over hun verwachtingen naar het college. Bepaal welke informatie je als raadslid nodig hebt en vraag daar ook naar. Probeer dan niet verstrikt te raken in het web van individuele gevallen, maar probeer het overzicht te houden op de doelen die de raad vaststelt. Benoem als raad bijvoorbeeld welke prioriteiten gesteld moeten worden in de dienstverlening: welke waarden en uitgangspunten zijn het meest belangrijk en welke maatregelen zijn volgens de raad het meest urgent? De kracht van de raad komt juist beter tot uiting als er kaders worden gesteld aan de voorkant. Zo kan de raad een duidelijke boodschap meegeven over dienstverlening aan het college en zo weer aan de ABG-organisatie, die daar dan weer mee aan de slag kunnen. De raad moet dan ook wel in de positie worden gebracht door de colleges om die kaders te kunnen stellen. Het betrekken van de raden bij de vernieuwing van de websites is hier een positief voorbeeld van.

Reacties van de colleges van B&W

Reactie van het college van B&W van Alphen-Chaam

Verzonden op: 20 juli 2023

Bijlage: -

Onderwerp: Bestuurlijke reactie op Rekenkamerrapport 'Effectmeting rekenkameronderzoek Dienstverlening (2018/2019)'

Geachte leden van de rekenkamercommissie Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen,

In 2018 voerde de toenmalige Rekenkamercommissie Alphen-Chaam/Baarle-Nassau een onderzoek uit naar dienstverlening van de gemeente Alphen-Chaam en de gemeente Baarle-Nassau. De afgelopen maanden heeft u een effectmeting uitgevoerd. Hierin is door u nagegaan of de aanbevelingen uit het onderzoek dienstverlening zijn opgevolgd. Daarbij heeft u ook de gemeente Gilze en Rijen betrokken.

Op 6 juli 2023 ontvingen wij uw conceptrapport. U stelde ons in de gelegenheid om onze reactie op het rapport te geven. Van die gelegenheid maken wij graag gebruik.

Dienstverlening hoog op de agenda

Het onderwerp 'dienstverlening' pakken we samen op met de gemeenten Baarle-Nassau en Gilze en Rijen. De uitvoering gebeurt door de ABG-organisatie. In de coalitieakkoorden van deze drie gemeenten wordt stuk-voor-stuk dienstverlening als aandachtspunt benoemd. Het is daarmee een onderwerp dat hoog op onze agenda staat. Uw onderzoeken (2018/2019 én 2023) naar onze dienstverlening onderstrepen het belang van dit onderwerp en geven ons handvaten om hierin verder te professionaliseren.

Uw aanbevelingen

In uw rapport doet u drie concrete aanbevelingen. Hieronder reageren wij op elke aanbeveling.

- **Aanbeveling 1: Zorg dat de opvolging van aanbevelingen wordt gemonitord**
Deze aanbeveling gaat niet concreet over dienstverlening, maar heeft een bredere reikwijdte: de opvolging van aanbevelingen uit *alle* rekenkameronderzoeken. Wij brengen uw aanbeveling onder de aandacht van de gemeenteraad.
- **Aanbeveling 2: Breng als colleges de organisatie in positie om de uitvoering navolgbaarder te maken**
Wij nemen uw aanbeveling ter harte. Wij onderstrepen dat er stevige stappen gezet zijn (en worden) in de doorontwikkeling van onze dienstverlening. Onze ABG-organisatie is lerende

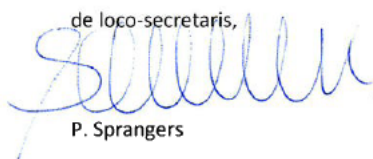
als het gaat om resultaatgericht en datagedreven werken; daarbij hoort inderdaad ook een betere en concretere navolgbaarheid van de realisatie van gestelde doelen. Wij hebben hiervoor al een Klantcontactmonitor ingericht, waarin we momenteel al de klanttevredenheid monitoren voor de publieksbalies en de websites. In Equalit-verband werken we aan een 'dashboard dienstverlening' waarmee we de monitoring van onze dienstverleningsdoelen verder willen uitbreiden en professionaliseren.

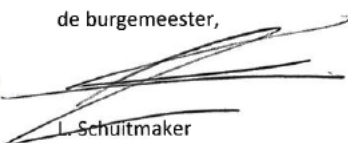
- **Aanbeveling 3: Stel als raad duidelijke kaders voor dienstverlening**
Wij brengen uw aanbeveling ter kennisname van de gemeenteraad. Als college zien wij een taak om de raad te faciliteren om deze kaders te kunnen stellen. Recent deden we dit bijvoorbeeld bij de vernieuwing van de gemeentelijke website. We treffen voorbereidingen om in 2024 met de raden van de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen de Visie op dienstverlening (2014) te actualiseren.

Wij danken u voor de tijd en energie die u heeft besteed aan deze effectmeting. We blijven voortvarend werken aan continue verbetering van onze dienstverlening. Uw rapport helpt ons om deze uitdaging nog beter aan te gaan.

Met vriendelijke groet,

burgemeester en wethouders van Alphen-Chaam

de loco-secretaris,

P. Sprangers

de burgemeester,

L. Schuitemaker

Reactie van het college van B&W van Baarle-Nassau

Verzonden op: **20 JULI 2023**

Bijlage: -

Onderwerp: Bestuurlijke reactie op Rekenkamerrapport 'Effectmeting rekenkameronderzoek Dienstverlening (2018/2019)'

Geachte leden van de rekenkamercommissie Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen,

In 2018 voerde de toenmalige Rekenkamercommissie Alphen-Chaam/Baarle-Nassau een onderzoek uit naar dienstverlening van de gemeente Alphen-Chaam en de gemeente Baarle-Nassau. De afgelopen maanden heeft u een effectmeting uitgevoerd. Hierin is door u nagegaan of de aanbevelingen uit het onderzoek dienstverlening zijn opgevolgd. Daarbij heeft u ook de gemeente Gilze en Rijen betrokken.

Op 6 juli 2023 ontvingen wij uw conceptrapport. U stelde ons in de gelegenheid om onze reactie op het rapport te geven. Van die gelegenheid maken wij graag gebruik.

Dienstverlening hoog op de agenda

Het onderwerp 'dienstverlening' pakken we samen op met de gemeenten Alphen-Chaam en Gilze en Rijen. De uitvoering gebeurt door de ABG-organisatie. In de coalitieakkoorden van deze drie gemeenten wordt stuk-voor-stuk dienstverlening als aandachtspunt benoemd. Het is daarmee een onderwerp dat hoog op onze agenda staat. Uw onderzoeken (2018/2019 én 2023) naar onze dienstverlening onderstrepen het belang van dit onderwerp en geven ons handvaten om hierin verder te professionaliseren.

Uw aanbevelingen

In uw rapport doet u drie concrete aanbevelingen. Hieronder reageren wij op elke aanbeveling.

- **Aanbeveling 1: Zorg dat de opvolging van aanbevelingen wordt gemonitord**
Deze aanbeveling gaat niet concreet over dienstverlening, maar heeft een bredere reikwijdte: de opvolging van aanbevelingen uit *alle* rekenkameronderzoeken. Wij brengen uw aanbeveling onder de aandacht van de gemeenteraad.
- **Aanbeveling 2: Breng als colleges de organisatie in positie om de uitvoering navolgbaarder te maken**
Wij nemen uw aanbeveling ter harte. Wij onderstrepen dat er stevige stappen gezet zijn (en worden) in de doorontwikkeling van onze dienstverlening. Onze ABG-organisatie is lerende

als het gaat om resultaatgericht en datagedreven werken; daarbij hoort inderdaad ook een betere en concretere navolgbaarheid van de realisatie van gestelde doelen. Wij hebben hiervoor al een Klantcontactmonitor ingericht, waarin we momenteel al de klanttevredenheid monitoren voor de publieksbalies en de websites. In Equalit-verband werken we aan een 'dashboard dienstverlening' waarmee we de monitoring van onze dienstverleningsdoelen verder willen uitbreiden en professionaliseren.

- **Aanbeveling 3: Stel als raad duidelijke kaders voor dienstverlening**
Wij brengen uw aanbeveling ter kennisname van de gemeenteraad. Als college zien wij een taak om de raad te faciliteren om deze kaders te kunnen stellen. Recent deden we dit bijvoorbeeld bij de vernieuwing van de gemeentelijke website. We treffen voorbereidingen om in 2024 met de raden van de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen de Visie op dienstverlening (2014) te actualiseren.

Wij danken u voor de tijd en energie die u heeft besteed aan deze effectmeting. We blijven, samen met de raad, voortvarend werken aan continue verbetering van onze dienstverlening. Uw rapport helpt ons om deze uitdaging nog beter aan te gaan.

Met vriendelijke groet,

burgemeester en wethouders van Baarle-Nassau,
de secretaris,

de burgemeester,



P. Geurts



M.H.M.R. de Hoon-Veelenturf

Reactie van het college van B&W van Gilze en Rijen

Verzonden op: 20 juli 2023

Bijlage: -

Onderwerp: Bestuurlijke reactie op Rekenkamerrapport 'Effectmeting rekenkameronderzoek Dienstverlening (2018/2019)'

Geachte leden van de rekenkamercommissie Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen,

In 2018 voerde de toenmalige Rekenkamercommissie Alphen-Chaam/Baarle-Nassau een onderzoek uit naar de dienstverlening van deze gemeenten. De afgelopen maanden heeft u een effectmeting uitgevoerd. Hierin is door u nagegaan of de aanbevelingen uit het onderzoek dienstverlening zijn opgevolgd. Daarbij heeft u ook de gemeente Gilze en Rijen betrokken.

Op 6 juli 2023 ontvingen wij uw conceptrapport. U stelde ons in de gelegenheid om onze reactie op het rapport te geven. Van die gelegenheid maken wij graag gebruik.

Dienstverlening hoog op de agenda

De gemeente Gilze en Rijen maakte geen onderdeel uit van de scope van uw initiële onderzoek (2018/2019). Uw onderzoeksrapport met daarin conclusies en aanbevelingen was destijds dus ook niet gericht aan de gemeente Gilze en Rijen.

Inmiddels hebben wij samen met de gemeente Alphen-Chaam en gemeente Baarle-Nassau een programma dienstverlening opgestart. De uitvoering gebeurt door de ABG-organisatie. In de coalitieakkoorden van onze drie gemeenten wordt stuk-voor-stuk dienstverlening als aandachtspunt benoemd. Het is daarmee een onderwerp dat hoog op onze agenda staat.

Wij zijn daarom blij met uw onderzoeksrapport (2023) en de aanbevelingen die u hierin doet. Dit rapport onderstreept het belang van dit onderwerp en geeft ons handvaten om hierin samen met de gemeenten Alphen-Chaam en Baarle-Nassau verder te professionaliseren.

Uw aanbevelingen

In uw rapport doet u enkele aanbevelingen naar aanleiding van de effectmeting. Wij nemen deze aanbevelingen ook voor de gemeente Gilze en Rijen graag ter harte en brengen deze onder de aandacht van onze gemeenteraad. Wij werken aan verdere professionalisering van de monitoring van de kwaliteit van onze dienstverlening. En wij treffen voorbereidingen om in 2024 met de raden van de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen de Visie op dienstverlening (2014) te actualiseren.

Wij danken u voor de tijd en energie die u heeft besteed aan deze effectmeting en dat u deze ook met de gemeente Gilze en Rijen heeft gedeeld. We blijven voortvarend werken aan continue

verbetering van onze dienstverlening. Uw rapport helpt ons om deze uitdaging nog beter aan te gaan.

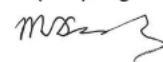
Met vriendelijke groet,

burgemeester en wethouders van Gilze en Rijen,
de secretaris,



M. van Bavel

de (loco)burgemeester,



M.E.N.T.W. Doremalen

Nota van Bevindingen

Aanbevelingen van het onderzoek uit 2018

In dit hoofdstuk staan de conclusies en aanbevelingen van het rekenkameronderzoek beschreven, en hoe deze aanbevelingen werden behandeld door de raden en colleges.

1. Welke aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek naar dienstverlening zijn door de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau overgenomen en hoe luiden de vastgestelde aanbevelingen?
2. In welke mate en op welke manier zijn de door de raden vastgestelde aanbevelingen door de colleges van B&W opgepakt en uitgevoerd?
3. In welke mate en op welke manier zijn de door de raden vastgestelde aanbevelingen door de raden zelf opgepakt en uitgevoerd?

Conclusies rekenkameronderzoek

Doel en conclusies van het rekenkameronderzoek naar dienstverlening uit 2018

De rekenkamercommissie van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau heeft in 2018 een onderzoek uitgevoerd naar de dienstverlening van de gemeente aan haar inwoners. Het doel van de rekenkamercommissie was om een beeld te krijgen van de ontwikkelingen, de omvang en kwaliteit van de dienstverlening én de mening van inwoners hierover. De focus van het onderzoek lag op drie aspecten van de dienstverlening, namelijk:

- Het beleid;
- De uitvoering van het beleid;
- De monitoring/verantwoording van resultaten.

Op basis van documentenanalyse, een interview met de verantwoordelijk wethouder en een interview met een beleidsambtenaar (domein Klant) werd er een beeld gevormd van de totstandkoming, uitvoering en monitoring van dienstverlening. Aanvullend werd er aan de hand van een vragenlijst informatie verzameld over de ervaringen van inwoners met de (digitale) dienstverlening van de gemeente en was er één dag een onderzoeker, namens de rekenkamercommissie Alphen-Chaam/Baarle-Nassau, aanwezig op het gemeentehuis om de ervaringen van inwoners verder uit te vragen.

In het onderzoek werd geconcludeerd dat er een duidelijke visie op dienstverlening aanwezig was en dat de dienstverlening in de basis redelijk op orde was. Naar de mening van geïnterviewden scoorde de dienstverlening een voldoende. Tegelijkertijd benadrukte het onderzoek dat er in de vervolgstappen nog een flinke slag te maken was en dat de dienstverlening veelal nog niet aan de gestelde normen in het kwaliteitshandvest voldeed. Zo gebeurde het bijvoorbeeld te vaak dat baliebezoekers niet binnen vijf minuten na de afgesproken tijd werden geholpen. Daarnaast werd geconcludeerd dat de gemeenteraad zicht had op activiteiten die werden ondernomen, maar niet op het effect daarvan op de kwaliteit van dienstverlening. Bovenstaande conclusies waren van toepassing op zowel Alphen-Chaam als Baarle-Nassau.

Aanbevelingen rekenkameronderzoek 2018

De rekenkamercommissie formuleerde in het onderzoek drie aanbevelingen die voor beide gemeenten van toepassing waren:

- Concretiseer als raad en college gezamenlijk waar de gemeente op wil inzetten om de visie op dienstverlening te realiseren en binnen welke financiële kaders dat dient te gebeuren
- Heroverweeg indicatoren voor monitoring dienstverlening en sluit aan bij de normen die zijn vastgesteld
- Vraag als raad informatie over de kwaliteit van de dienstverlening (outcome)

Bij de eerste aanbeveling lichtte de rekenkamercommissie toe dat de visie op dienstverlening helder was, maar dat er in de verdere doorontwikkeling en professionalisering nog een aantal keuzes moesten worden gemaakt, bijvoorbeeld ten van het bepalen van prioriteiten en het ambitieniveau van de gemeente. Is het bijvoorbeeld belangrijker dat wachttijden op het gemeentehuis zo kort mogelijk worden, of is het aanbieden van dienstverlening in alle kernen belangrijker? Raad en college dienden over onder meer deze elementen in gesprek te gaan, zodat richting kon worden gegeven aan de voorgenomen herijking van het kwaliteitshandvest met servicenormen voor de digitale dienstverlening.

In de toelichting bij de tweede aanbeveling benadrukte het rapport dat dienstverlening continu wordt gemonitord, maar dat de gegevens die werden verzameld niet optimaal waren om de kwaliteit van de dienstverlening in kaart te brengen. Met name de kwalitatieve ervaringen van inwoners en inzicht in wat zij belangrijk vinden, bleven onderbelicht.

De focus van de derde aanbeveling lag op de gewenste proactieve houding van de raad in het verzamelen van informatie over de kwaliteit van dienstverlening.

Daarnaast formuleerde het onderzoek per gemeente een individuele aanbeveling. De vierde aanbeveling voor Alphen-Chaam was:

- Neem de verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis mee in de afweging van opties om de kwaliteit van dienstverlening verder te verbeteren

Ten tijde van het rekenkameronderzoek was de gemeente Alphen-Chaam aan het verkennen waar inwoners behoefte aan hadden als het gaat om dienstverlening door de gemeente. Het rekenkameronderzoek adviseerde om de verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis hierin mee te nemen omdat dit tijdens het contact met inwoners en uit de vragenlijsten naar voren kwam.

Voor Baarle-Nassau lag de focus van de vierde aanbeveling op de mogelijke spanning die kan ontstaan door de mogelijkheid om binnen te kunnen lopen zonder afspraak. Die spanning verwees naar het oplopen van de wachttijd van mensen met een afspraak, omdat mensen zonder afspraak ook geholpen moeten worden. Vandaar dat de volgende aanbeveling werd gedaan:

- Verken in hoeverre het zowel met als zonder afspraak helpen van inwoners op het gemeentehuis leidt tot het oplopen van wachttijden en daarmee een lagere ervaren kwaliteit van

dienstverlening. Heroverweeg vervolgens (afhankelijk van de resultaten) het ook zonder afspraak helpen van inwoners bij het aanvragen van producten.

Behandeling en besluitvorming

Bestuurlijke reactie

De colleges van B&W van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau hebben elk middels een brief gereageerd op het rekenkameronderzoek. Deze brieven zijn integraal opgenomen in het rekenkamerrapport van 2019 voordat het werd aangeboden aan de gemeenteraad. Het college van B&W van de gemeente Alphen-Chaam liet in de reactie weten de aanbevelingen met de gemeenteraad te bespreken en in gezamenlijkheid te bekijken waar voor Alphen-Chaam de prioriteiten liggen, waarbij aandacht werd besteed aan een goede planning (niet alles kan tegelijkertijd) en waarbij in beeld zou worden gebracht wat dit zou kosten.

Het college van B&W van de gemeente Baarle-Nassau kwam met een soortgelijke reactie en stelde de aanbevelingen van de rekenkamer te betrekken bij de gesprekken die het zou gaan voeren met de commissie en gemeenteraad om te komen tot doorontwikkeling van de dienstverlening.

De bestuurlijke reacties onderschreven het belang van dienstverlening, maar stelden niet óf en hóe het college de aanbevelingen van het onderzoek ging uitvoeren.

Behandeling door de raad

Het rekenkamerrapport werd in 2019 aangeboden aan de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. De gemeenteraad van Alphen-Chaam besloot door middel van een raadsbesluit “de volgende aanbevelingen van de rekenkamercommissie over te nemen en het college opdracht te geven de aanbevelingen te implementeren”.²

In het raadsvoorstel zoals in eerste instantie voorgelegd in Baarle-Nassau werd de gemeenteraad ook gevraagd de aanbevelingen van de rekenkamercommissie over te nemen.³ Er werd echter een amendement ingediend dat voorstelde het volledige besluit de schrappen en dit te veranderen in “kennis te nemen van de rapportage van de rekenkamercommissie, de rekenkamercommissie daarvoor te bedanken en de aanbevelingen nadrukkelijk mee te nemen naar de totale evaluatie van de ABG (hiermee werd het onderzoek door Berenschot in 2019 bedoeld, waarover verderop meer) en meer specifiek, de deevaluatie dienstverlening en daaruit komende aanbevelingen.”⁴ Dit amendement is unaniem aangenomen. Er is dus besloten de aanbevelingen niet direct over te nemen, maar de aanbevelingen mee te nemen naar de evaluatie van de ABG-organisatie door Berenschot.

² Raadsbesluit Alphen-Chaam (maart, 2019). De raad van de gemeente Alphen-Chaam; gelezen het initiatiefvoorstel van de voorzitter van de rekenkamercommissie, nr. 07A-02-19.

³ Raadsvoorstel Baarle-Nassau (april, 2019). Voorstel tot het kennis nemen van de rapportage van de rekenkamercommissie.

⁴ Amendement Vooruitstrevende Partij Baarle (april 2019). Onderwerp: raadsvoorstel tot kennisnemen van de rapportage van de rekenkamercommissie.

Evaluatie door Berenschot (2019)

Bij de oprichting van de ABG-organisatie in 2016 hebben de drie gemeenteraden afgesproken om de ABG-samenwerking in 2018 te laten evalueren. Onderzoeksbureau Berenschot is gevraagd om deze evaluatie middels een onderzoek uit te voeren. Onderdeel van het onderzoek zijn vijf deelevaluaties van verschillende aspecten van de ABG-organisatie, waaronder de dienstverlening aan inwoners.⁵

Uit de evaluatie door Berenschot komt een beeld naar voren dat sterk overeenkomt met het rekenkameronderzoek uit 2018. Het rekenkameronderzoek was dan ook een belangrijke bron voor Berenschot bij de deelevaluatie over dienstverlening.⁶ De evaluatie stipt een aantal elementen aan die voortkomen uit het rekenkameronderzoek of de bevindingen van het rekenkameronderzoek bevestigen. Zo concludeert Berenschot dat de dienstverleningsdoelen van de ABG-organisatie tot dan toe onduidelijk zijn en dat eenduidige definities en meetbare indicatoren grotendeels ontbreken. Daarbij zijn inwoners niet actief bevraagd op verwachtingen en ervaringen van de gemeentelijke dienstverlening. Ook schetst de evaluatie van Berenschot een beeld dat colleges en gemeenteraden anno 2019 sterk op afstand van de organisatie stonden. Met name gemeenteraden stonden naar eigen zeggen op afstand, omdat zij aangaven nauwelijks over feitelijke gegevens van de ABG-dienstverlening te beschikken.

Tegelijkertijd schetst Berenschot in de evaluatie ook een aantal positieve elementen. Zo gaven door Berenschot betrokken belanghebbenden aan dat de dienstverlening sinds de start van de organisatie in 2016 in positieve zin is ontwikkeld, met name op het gebied van het zogeheten eerste lijncontact met inwoners. Daarnaast komt uit de evaluatie naar voren dat er op dat moment weinig klachten van inwoners over de dienstverlening zijn.

In de jaarstukken van de ABG-organisatie uit 2020 komt naar voren dat er verschillende maatregelen zijn genomen als voortvloeisel van de rapportage van Berenschot. Het gaat hier met name om de huisvesting van de organisatie en de interne begeleiding en ondersteuning van medewerkers. In hoeverre de aanbevelingen van Berenschot op het gebied van dienstverlening zijn opgepakt, wordt hierin niet expliciet gemaakt. Overigens wordt in de jaarstukken van de ABG-organisatie in de periode 2018-2022 ook niet naar de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek uit 2018 gerefereerd.

⁵ Berenschot (2019). Evaluatie ABG-samenwerking, p. 2; pp. 26-27.

⁶ Berenschot (2019). Evaluatie ABG-samenwerking, pp. 42-43; pp. 61-63.

Doorwerking van de aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de overkoepelende bevindingen ten aanzien van de doorwerking van de aanbevelingen van de rekenkamer gepresenteerd. Er wordt een overzicht gegeven van de specifieke doorwerking per aanbeveling. In dit hoofdstuk geven we antwoord op de volgende deelvragen:

4. In hoeverre zijn de aanbevelingen vertaald in concrete maatregelen en hebben deze de afgesproken (ambtelijke) opvolging gekregen?
5. Welke redenen zijn aan te wijzen voor het al dan niet of anders opvolging geven aan de aanbevelingen door de beide gemeenten (raden, college en ABG-organisatie)?
6. In hoeverre en hoe heeft het rekenkameronderzoek naar dienstverlening aandacht gekregen in de gemeente Gilze en Rijen, in het bijzonder de gemeenteraad en het college van B&W?
7. In hoeverre en hoe hebben de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek opvolging gekregen in en effect gehad op de dienstverlening in Gilze en Rijen?

Opvolging van de aanbevelingen

Aanbeveling 1: Concretiseer als raad en college gezamenlijk waar de gemeente op wil inzetten om de visie op dienstverlening te realiseren en binnen welke financiële kaders dat dient te gebeuren

Het programma Dienstverlening als eerste stap richting concretisering

Binnen de ABG-organisatie is per 2021 het programma Dienstverlening opgezet. De verschillende raden zijn hierover elk geïnformeerd door middel van een identieke raadsinformatiebrief.^{7, 8, 9} De ‘inwoner centraal’ is de focus van het programma. Het programma Dienstverlening kan worden gezien als een verdere uitwerking van de visie op dienstverlening, die is opgesteld in 2014. De visie werd opgesteld als basis voor de ambtelijke fusieorganisatie ABG. De visie op dienstverlening luidt als volgt:

“‘We excelleren in ‘klein zijn’, en wel op een moderne, duurzame manier. We zetten doelgerichte technologie in, gekoppeld aan betekenisvol contact met de klant. De relatie is op basis van vertrouwen, waarbij we uitgaan van eigen kracht.”¹⁰

In de visie op dienstverlening werd al gesproken over het belang van persoonlijk contact met inwoners, bedrijven en instellingen. In het programma Dienstverlening vertaalt dit zich naar de ‘inwoner centraal’. Het programma Dienstverlening is een vervolgslog op de visie, waarbij concretere uitgangspunten en doelen voor dienstverlening worden vastgelegd. In het programma Dienstverlening wordt bijvoorbeeld

⁷ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Alphen-Chaam (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

⁸ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Baarle-Nassau (juni, 2021). Start Programma Dienstverlening.

⁹ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gilze en Rijen (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

¹⁰ Visie op dienstverlening Alphen-Chaam, Baarle-Nassau & Gilze en Rijen (2014).

gesproken over kwantitatieve doelen en monitoring, waar in de visie voornamelijk houding en gedrag aan bod komen. Een aantal uitgangspunten staan in het programma centraal, namelijk:

- “Vertrekpunt in ons handelen is het klantperspectief: we denken en doen vanuit de inwoners, ondernemers en instellingen;
- We leveren goede, tijdige producten en diensten, zowel fysiek op locatie als online;
- We werken transparant, uitlegbaar en kostenbewust;
- We zijn responsief en organiseren feedbackmogelijkheden voor de inwoners en organisaties.”¹¹

In de raadsinformatiebrieven ^{12, 13, 14} wordt uitgelegd hoe de ABG-organisatie de gestelde ambities wil bereiken. Eén van de middelen is:

“Inzicht te bieden in de kwantiteit en kwaliteit van de product- en dienstverlening aan de inwoners, ondernemers en instellingen van de drie gemeenten en op basis hiervan continu te verbeteren.”

Er zijn dus uitgangspunten vastgelegd en er is nagedacht over hoe de gestelde doelen te bereiken. De doelen en uitgangspunten zijn in het programma Dienstverlening niet voldoende geconcretiseerd. In de startnotitie van het programma Dienstverlening wordt er gesproken over kwantitatieve doelen, maar het is onduidelijk wat deze zijn en hoe deze worden gemonitord.¹⁵ Terugverwijzend naar de uitgangspunten hierboven is het bijvoorbeeld onduidelijk binnen welke termijn producten worden aangeleverd en wat er wordt bedoeld met ‘kostenbewust’. Wel zijn er vanuit de uitgangspunten van het programma Dienstverlening verschillende interne (ambtelijke) opdrachtschrijvingen opgesteld, waarin zaken als probleemstellingen, doelstellingen en beoogde resultaten verder zijn geconcretiseerd. Enkel voor het spoor ‘Herijken servicenormen’ is geen nadere opdrachtschrijving opgesteld. Hiervoor is men gelijk aan de slag gegaan met analyse en herijking van de servicenormen, zo blijkt uit contact met de betrokken medewerkers. Over de herijking van de servicenormen wordt verderop in deze rapportage ingegaan. Per opdrachtschrijving is tevens aangegeven welke bestuurlijk portefeuillehouder, welke ambtelijk opdrachtgever en welke ambtelijk opdrachtnemer betrokken zijn.¹⁶ Op het gebied van ‘communicatievere en klantgerichtere organisatie’ is bijvoorbeeld als doelstelling geformuleerd:¹⁷

¹¹ Memo (juni, 2021). Startnotitie, Programma Dienstverlening 2022-2023: de inwoner centraal.

¹² Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Alphen-Chaam (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

¹³ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Baarle-Nassau (juni, 2021). Start Programma Dienstverlening.

¹⁴ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gilze en Rijen (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

¹⁵ Memo (juni 2021). Startnotitie, Programma Dienstverlening 2022-2023: de inwoner centraal.

¹⁶ Opdrachtschrijving optimalisatie kanalen (2021); Opdrachtschrijving meten en verbeteren (2021); Opdrachtschrijving dienstverlening op locatie (2021); Opdrachtschrijving communicatievere en klantgerichtere ABG-organisatie (2022).

¹⁷ Opdrachtschrijving communicatievere en klantgerichtere ABG-organisatie (2022), p. 2.

“We willen -aantoonbaar- de klanttevredenheid vasthouden/verhogen over producten en dienstverlening in brede zin onder inwoners, ondernemers en bezoekers binnen onze drie gemeenten.”

“Alle ABG-collega’s dragen bij aan een positieve klantbeleving en een positief imago voor onze drie gemeenten”

Per opdrachtomschrijving zijn de acties die volgen uit de doelstellingen in wisselende mate concreet en meetbaar geformuleerd. Voor de bovengenoemde opdrachtomschrijving geldt dat er een uitgewerkte resultaatbeschrijving is opgenomen, waarin is aangegeven welke acties in welk jaar worden uitgevoerd en hoe wordt bepaald of wordt voldaan aan de doelstelling. Zo geldt voor uitgaande brieven de volgende resultaatomschrijving:¹⁸

“ Uitgaande brieven aan inwoners, ondernemers en bezoekers van onze gemeenten zijn in eenvoudig, begrijpelijk en helder taalgebruik geschreven (taalniveau B1) om de toegankelijkheid van de gemeenten te bevorderen. De uitgaande brieven worden geanalyseerd en vervolgens wordt er prioritering aangebracht in het herschrijven ervan zodat al snel een duidelijke verbetering zichtbaar wordt. We houden hierbij rekening met visueel beperkte inwoners, we zijn een inclusieve organisatie.”

Hoewel de opdrachtomschrijvingen inzicht geven in de acties die voortkomen uit het programma Dienstverlening, is hierin niet aangegeven hoe precies wordt gemonitord in hoeverre de acties worden behaald. Voor zover de onderzoekers kunnen nagaan gaat het bovendien om stukken die niet met de gemeenteraden zijn gedeeld. Dat maakt dat deze acties niet navolgbaar zijn voor de gemeenteraden.

Het programma Dienstverlening maakt voornamelijk gebruik van bestaande middelen

De startnotitie van het programma stelt dat het programma, om de werkdruk beheersbaar te houden, voornamelijk zal aansluiten bij reeds lopende projecten.¹⁹ Dit brengt als risico met zich mee dat de uitgangspunten van het programma naar de achtergrond verdwijnen en dat men doorgaat met lopende projecten op dezelfde voet als voorheen. Lopende projecten vallen hierbij onder de paraplu van het programma Dienstverlening, waarbij er geen concrete link is met het programma Dienstverlening. Deze projecten gaan vaak over onderwerpen die op een bepaalde manier het thema dienstverlening raken. Er zijn echter ook nieuwe projecten opgezet als onderdeel van het programma Dienstverlening, zoals de zogeheten kanaalstrategie. Hier wordt ook in de raadsinformatiebrieven naar verwezen.^{20 21 22} De memo Kanaalstrategie klantinteractiekkanalen 2021-2022 geeft inzicht in hoe deze strategie concreet vorm krijgt.²³ Hierin wordt aangegeven dat de klantinteractiekkanalen elkaar dienen te versterken en aan te

¹⁸ Opdrachtomschrijving communicatievere en klantgerichtere ABG-organisatie (2022), p. 3.

¹⁹ Memo (juni 2021). Startnotitie, Programma Dienstverlening 2022-2023: de inwoner centraal.

²⁰ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Alphen-Chaam (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

²¹ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gemeente Baarle-Nassau (juni, 2021). Start Programma Dienstverlening.

²² Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gilze en Rijen (augustus, 2021). Start Programma Dienstverlening.

²³ MEMO (april, 2021). Kanaalstrategie klantinteractiekkanalen 2021-2022.

sluiten bij de behoefte van inwoners. De kanaalstrategie focust op het sturen van digitaal vaardige klanten naar online kanalen, terwijl inwoners die minder digitaal waardig zijn offline worden geholpen. Tegelijkertijd worden zij geholpen als dienstverlening om verschillende redenen toch online moet plaatsvinden. Verder wordt aandacht besteed aan het verbeteren van de kanaalinrichting. Onderdeel hiervan is bijvoorbeeld het inrichten van een contactblok op de website waarbij duidelijk wordt aangegeven welk kanaal het beste kan worden gebruikt voor welk doel, en het duidelijk vermelden van openingstijden van kanalen.

Wat betreft de financiële aspecten benadrukken de raadsinformatiebrieven dat het werk als gevolg van dit programma zoveel mogelijk wordt gedaan met bestaande mensen en middelen. Er is echter wel structureel geld vrijgemaakt binnen de ABG-begroting (€85.000) voor een beleidsadviseur dienstverlening met als doel meer strategische capaciteit te creëren binnen de ambtelijke organisatie met eigen mensen en niet met inhuur.²⁴ Deze beleidsadviseur werkt binnen de ABG-organisatie en moet daarom bijdragen aan dienstverlening in alle drie de gemeenten.

De betrokkenheid van de raden bij het programma Dienstverlening is beperkt

De visie op dienstverlening en het programma Dienstverlening zijn opgesteld door de ABG-organisatie. De visie op dienstverlening en het programma Dienstverlening zijn onderwerpen die blijkens de gevoerde gesprekken weinig leven binnen de raden. Enkele raadsleden stellen wel eens een (mondelinge) vraag over dit onderwerp tijdens raadsvergaderingen, zo wordt aangegeven door gesprekspartners. De betrokkenheid van de raden, dat van belang was bij deze aanbeveling, is dus beperkt. Raden hebben geen vragen gesteld op het moment dat de organisatie het programma Dienstverlening aan hen voorlegde. Bepaalde onderdelen die raden van belang vinden zijn volgens gesprekspartners wel opgenomen in het programma Dienstverlening. Raadsleden hebben bijvoorbeeld aangegeven dat ze dienstverlening graag zo dicht mogelijk bij de inwoners houden. Dit is ook een centraal onderdeel van het programma.

De raden hebben via de P&C-cyclus van hun respectievelijke gemeenten de gelegenheid om (financieel) kaders te stellen. De raden hebben geen dergelijk direct sturingsmiddel ten opzichte van de ABG-organisatie, maar zij worden wel jaarlijks in de gelegenheid gesteld een zienswijze in te dienen op de begroting van de ABG-organisatie. Daarnaast worden de raden geïnformeerd over de gang van zaken binnen de ABG-organisatie middels de jaarstukken die hen jaarlijks ter kennisname worden voorgelegd. In zowel de gemeentelijke jaarstukken als de jaarstukken van de ABG-organisatie wordt gebruik gemaakt van een stoplichttabel waarin onderdelen van het programma Dienstverlening worden gemonitord. Hierbij wordt ook aangegeven of gestelde doelen worden bereikt. Zo wordt er in de jaarstukken bijvoorbeeld gerapporteerd over in hoeverre de doelstellingen omtrent bereikbaarheid en klantbeloften worden behaald. In de jaarstukken wordt ook gekeken of de doelstelling van de eerdergenoemde kanaalstrategie wordt behaald. Tegelijkertijd kan hier de kanttekening bij worden geplaatst dat de doelstellingen niet zijn voorzien van meetbare indicatoren. Hierdoor is voor de raden niet inzichtelijk hoe wordt bepaald in hoeverre een doelstelling daadwerkelijk is behaald.

Het programma Dienstverlening heeft geen directe link met het rekenkameronderzoek

²⁴ Kaders 2023, ABG gemeenten.

Volgens geïnterviewden is het programma Dienstverlening niet opgezet als gevolg van de aanbeveling, maar omdat het een logische vervolgstap was als onderdeel van de ontwikkeling van de ABG-organisatie. Zo kon beter overzicht worden gehouden over de resultaten die werden behaald op het gebied van dienstverlening. Hoewel het rekenkameronderzoek naar dienstverlening bekend is binnen de organisatie, werd dit met name gezien als een rapport dat gericht is op het gemeentebestuur en de politiek. Blijkens de gevoerde gesprekken heeft de ABG-organisatie daarnaast ook geen concrete opdracht gekregen van de colleges om deze aanbevelingen op te volgen, waardoor de specifieke aanbevelingen bij veel ambtenaren niet bekend waren. De documentatie bevat ook geen aanwijzingen dat een dergelijke opdracht is verstrekt aan of binnen de organisatie.

Aanbeveling 2: Heroverweeg indicatoren voor monitoring dienstverlening en sluit aan bij de normen die zijn vastgesteld

In 2018 waren servicenormen vastgelegd in een kwaliteitshandvest. De aanbeveling was om de indicatoren die werden gebruikt om het resultaat op deze normen te monitoren te heroverwegen en beter op elkaar aan te laten sluiten. In de jaren na het onderzoek is de ABG-organisatie aan de slag gegaan met de indicatoren en de monitoring. Daarnaast is echter ook het kwaliteitshandvest zelf onder handen genomen en vervangen. Kortom: de vastgestelde normen zijn veranderd.

Status en toepassing van het kwaliteitshandvest is niet navolgbaar

De visie op dienstverlening en de concretisering daarvan in doelen en ambities is door de ABG-organisatie verder vertaald in servicenormen, vastgelegd in een kwaliteitshandvest. In dit handvest, voor het eerst opgesteld in 2015 staat beschreven wat inwoners, bedrijven en instellingen kunnen verwachten van de gemeente. Zo is er beschreven wanneer inwoners een ontvangstbevestiging ontvangen, hoe snel vragen of verzoeken van inwoners in behandeling worden genomen, en binnen welke termijn ze een reactie mogen verwachten (variërend van enkele minuten tot enkele dagen of weken). Dit is gespecificeerd per 'product' of dienst die de gemeente levert, bijvoorbeeld het aangeven van een verhuizing, het aanvragen van een milieupas of het indienen van een bezwaar tegen de bepaalde WOZ-waarde van een woning.

Ten tijde van het vorige onderzoek was het de bedoeling om het kwaliteitshandvest uit 2015 te actualiseren. Destijds is het herijken van het kwaliteitshandvest opgenomen als een activiteit in de programmabegroting voor 2019. De onderzoekers hebben beschikking over een versie van het kwaliteitshandvest uit december 2019, maar uit de gesprekken komt naar voren dat hier geen formeel besluit over is genomen in college of raad, maar dat dit ambtelijk is vastgesteld. Anders dan ten tijde van het vorige onderzoek is het kwaliteitshandvest niet meer online beschikbaar.

Navraag bij de ambtelijke organisatie wijst uit dat het kwaliteitshandvest niet meer wordt gehanteerd sinds de inwerkingtreding van nieuwe servicenormen in 2021 en de specificatie hiervan in 2022, waarover verderop in dit rapport meer. In de stukken over de nieuwe servicenormen en in de informatievoorziening aan de raad hierover wordt niet expliciet verwezen naar het handvest. Wel wordt in de jaarstukken van de ABG-organisatie over 2021 verwezen naar het kwaliteitshandvest. Hierin wordt aangegeven dat de vastgestelde servicenormen uit het handvest 'overwegend binnen de gestelde

normen' worden uitgevoerd.²⁵ Uit de jaarstukken blijkt echter niet hoe dit is getoetst. Bovendien blijkt uit navraag bij de organisatie dat het handvest op dat moment (na inwerkingtreding van de nieuwe servicenormen) ook niet meer geldig was. Waarom er toch nog wordt verwezen naar het handvest in de jaarstukken 2021 van de ABG-organisatie, wordt niet duidelijk uit documenten of gesprekken. De indruk die de onderzoekers krijgen is dat door het ontbreken van bestuurlijke besluitvorming over de servicenormen en personele wisselingen kennis over de status van het kwaliteitshandvest en de vervangende servicenormen onvoldoende was geborgd.

In het vorige onderzoek kwam aan de orde dat het kwaliteitshandvest een middel kán zijn om bij te houden in hoeverre de ABG-organisatie aan de eigen gestelde normen voor dienstverlening voldoet, maar dat het wel nodig is om gegevens bij te houden, frequent aan de normen te toetsen en hierover te rapporteren. Voor de nieuw vastgesteld servicenormen geldt hetzelfde.

Er zijn nieuwe servicenormen vastgesteld

Uit informatiebrieven aan de drie raden uit de periode 2021-2022 komt naar voren dat de servicenormen voor de ABG-organisatie in twee slagen zijn geactualiseerd: een herijking op generiek niveau in 2021 en een nadere specificering op teamniveau in 2022.

Het oorspronkelijke doel was blijkens documentatie om de servicenormen te herijken, zodat deze zouden aansluiten op het meetinstrument Dashboard Dienstverlening van de Nederlandse Vereniging van Burgerzaken (NVVB). Door dit instrument toe te passen zouden de servicenormen meetbaarder worden en zou hier beter op kunnen worden gestuurd. Uit een raadsinformatiebrief aan de drie raden van november 2021 komt echter naar voren dat dit dashboard om verschillende redenen toch niet in de verwachte benodigde verantwoordings- en stuurinformatie kon voorzien. Mede hierdoor en door knelpunten binnen de afdeling Dienstverlening (werkdruk door nieuwe werkwijzen, thuiswerken in de coronacrisis en relatief hoog ziekteverzuim), heeft het vaststellen van nieuwe servicenormen vertraging opgelopen.²⁶ Uit documentatie komt naar voren dat de servicenormen in plaats van het Dashboard van de NVVB zijn gebaseerd op basis van de uitgangspunten in het in deze rapportage eerder behandelde programma dienstverlening. Waar eerst de producten en diensten van de ABG-organisatie het vertrekpunt van de servicenormen waren, is het nieuwe vertrekpunt het perspectief van de klant.²⁷

De verschillende raden zijn begin 2022 door middel van een raadsinformatiebrief over de nieuwe generieke servicenormen geïnformeerd.^{28 29 30} Deze generieke servicenormen zijn: doorlooptijd, bereikbaarheid, positieve klantbeleving en heldere communicatie. De definities van de servicenormen

²⁵ Jaarstukken ABG-organisatie (2019), p. 9.

²⁶ Raadsinformatiebrieven aan de gemeenteraden van Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen (november, 2021). Generieke servicenormen.

²⁷ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Alphen-Chaam (september, 2022). Specifieke servicenormen.

²⁸ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Baarle-Nassau (maart, 2022). Generieke servicenormen.

²⁹ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Gilze en Rijen (maart, 2022). Generieke servicenormen.

³⁰ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Alphen-Chaam (maart, 2022). Generieke servicenormen.

worden kort uitgelegd in de genoemde raadsinformatiebrief. De servicenormen doorlooptijd en bereikbaarheid gaan voornamelijk over de communicatie naar inwoners toe over de doorlooptijd van de meest gebruikte processen en de bereikbaarheid. Inwoners worden bijvoorbeeld op de hoogte gesteld als doorlooptijden niet gehaald worden. De servicenorm positieve klantbeleving moet er daarnaast voor zorgen dat inwoners tevreden zijn over het contact met de gemeente. De servicenorm heldere communicatie focust tenslotte op het communiceren in begrijpelijk taalgebruik en via verschillende (digitale of papieren) kanalen.

Bij de raadsinformatiebrief begin 2022 is aangekondigd dat de generieke servicenormen op teamniveau in het eerste kwartaal van dat jaar zouden worden vertaald naar specifieke servicenormen en werkafspraken. De drie gemeenteraden zijn hier bij afzonderlijke informatiebrieven in de zomer van 2022 over geïnformeerd.³¹ In deze brieven wordt nader ingegaan op de specifieke servicenormen, waarbij iedere afdeling dezelfde vier generieke servicenormen op de eigen taakvelden hanteert. De specifieke servicenormen per afdeling zijn hier een uitwerking van. In Gilze en Rijen is deze raadsinformatiebrief door de raad geagendeerd als bespreekstuk. Raadsfractie D66 was namelijk van mening dat de servicenormen onvoldoende concreet geformuleerd zijn.³² Zo werd niet vastgelegd wat de verwachting van de organisatie was dat minimaal aan de klantbeloftes werd voldaan (bijvoorbeeld: in 95 procent van de gevallen worden vragen binnen twee werkdagen beantwoord). Daarnaast was D66 van mening dat op te weinig processen (servicenormen) gemonitord wordt en dat veel diensten hier dus buiten vallen. Bij de behandeling van een door D66 opgestelde oplegnotitie hierover in de raadscommissie zijn aanvullende (technische) vragen van D66 beantwoord door het college.³³ Daarbij is onder meer een eerste beeld gegeven van specifiekere normen voor enkele processen als het aanvragen van bijzondere bijstand (verwerking binnen acht weken) of het aanvragen van subsidie (vanuit sociaal beleid, verwerking binnen 13 weken). Ook is aangegeven dat de raad in de P&C-cyclus nader over de implementatie van de servicenormen zou worden geïnformeerd.

Er is gekozen voor nieuwe middelen voor klantonderzoeken

Zoals hiervoor al toegelicht is er binnen de ABG-organisatie besloten te stoppen met het Dashboard van de NVVB. Dit dashboard inzicht in de hoeveelheid klantcontacten, de kanalen, wacht- en doorlooptijden en klanttevredenheid. De gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen hebben van 2019 tot en met 2022 deelgenomen aan dit dashboard. De gemeenteraden zijn door middel van een raadsinformatiebrief geïnformeerd dat de ABG-organisatie stopt met het NVVB-dashboard.^{34 35 36} De

³¹ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Gilze en Rijen (juni, 2022). Specifieke servicenormen voor de meest doorlopen klantprocessen; Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van gemeente Alphen-Chaam (september, 2022). Specifieke servicenormen voor de meest doorlopen klantprocessen. De onderzoekers hebben de raadsinformatiebrief aan de raad van Baarle-Nassau niet aangetroffen.

³² Oplegnotitie D66 (juli, 2022). RIB Specifieke servicenormen voor meest doorlopen klantprocessen, gemeente Gilze en Rijen.

³³ Beantwoording technische vragen D66 (juli, 2022). RIB Specifieke servicenormen, gemeente Gilze en Rijen.

³⁴ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Gilze en Rijen (september, 2022). Managementrapportage Dashboard Dienstverlening NVVB.

³⁵ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Baarle-Nassau (september, 2022). Managementrapportage Dashboard Dienstverlening NVVB.

³⁶ Raadsinformatiebrief aan de gemeenteraad van Alphen-Chaam (september, 2022). Managementrapportage Dashboard Dienstverlening NVVB.

belangrijkste reden om te stoppen met het dashboard was blijkens deze brief dat het management vraagtekens had bij de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Daarnaast werkte het dashboard volgens deze raadsinformatiebrief tijdrovend en omslachtig, doordat de organisatie sterk afhankelijk was van externe partijen die niet altijd de gevraagde informatie konden leveren.

De raden zijn in maart 2021 al geïnformeerd dat de organisatie zou stoppen met het dashboard en in september 2022 ontvingen zij nog een brief waarin werd aangegeven welk meetinstrument de organisatie gebruikt als vervanging van het NVVB-dasboard. Vanaf medio 2022 werkt de organisatie met de Klantcontactmonitor (KCM). Via de P&C-cyclus wordt hierover naar raadsleden gerapporteerd. Zoals eerder genoemd wordt hierbij gebruik gemaakt van het stoplichtmodel. Naast doelstellingen over het programma Dienstverlening wordt hierin ook verwezen naar de servicenormen. De algehele kwaliteit van dienstverlening wordt dus via de P&C-cyclus gemonitord. Wel moet hierbij nogmaals worden benoemd dat de doelstellingen vaak algemeen zijn en onvoldoende geconcretiseerd. Er staan in de jaarstukken over 2021 bijvoorbeeld nog geen monitoring per servicenorm opgesteld. Met andere woorden: het stoplichtmodel waarbij wordt gekeken of doelen bereikt worden (in het jaarverslag) is een goed model. De doelstellingen zelf zijn echter te algemeen geformuleerd waardoor de monitoring beperkt navolgbaar is. Een concreet voorbeeld om op te monitoren zou kunnen zijn: worden klanten binnen twee dagen teruggebeld?

Er is gestart met een burgerpeiling op basis van cijfers van Waarstaatjegemeente.nl. In de burgerpeiling wordt gekeken naar de mening van inwoners, bijvoorbeeld over hoe zij hun leefomgeving ervaren, hoe zij hun welzijn duiden en hoe zij tegen de dienstverlening door hun gemeente aankijken. Voor deze peiling worden inwoners gevraagd een cijfer van 1 tot 10 te geven over hoe zij de dienstverlening door hun gemeente ervaren. De vragen zijn hetzelfde voor alle gemeenten waar de burgerpeiling wordt uitgevoerd en zijn algemeen van aard. Dit brengt verschillende beperkingen met zich mee. Zo bevaart de burgerpeiling inwoners niet over specifieke maatregelen van de ABG-gemeenten. Zo wordt bijvoorbeeld gevraagd hoe inwoners de "directe dienstverlening" van hun gemeente ervaren, maar wordt niet gevraagd naar hoe inwoners de openingstijden van hun gemeentehuis waarderen of hoe zij aankijken tegen het contact met de gemeente via het klantencontactcentrum.

Per 1 juli 2022 is de VNG gestopt met de Ondernemerspeiling.³⁷ De ABG-organisatie nam deel aan deze ondernemerspeiling en er wordt dan ook een nieuwe ondernemerspeiling binnen de ABG-organisatie opgezet via onderzoekdoen.nl. Momenteel loopt het onderzoek hiervoor al in Gilze en Rijen, zo blijkt uit gevoerde gesprekken. In Gilze en Rijen is er ook al een 'memo vervolg ondernemerspeiling' gedeeld met de raad. Alphen-Chaam en Baarle-Nassau volgen binnenkort.

Aanbeveling 3: Vraag als raad informatie over de kwaliteit van dienstverlening (outcome)

De raden vragen niet actief om informatie over de ABG-organisatie

De raden van de drie ABG-gemeenten vragen niet actief naar de kwaliteit van dienstverlening. Het onderwerp dienstverlening komt langs als het college een raadsinformatiebrief deelt met de raad en in de P&C-cyclus wordt hier wel eens over gesproken. De raden vragen blijkens ontvangen documentatie

³⁷ Memo vervolg ondernemerspeiling (augustus, 2022), gemeente Gilze en Rijen.

en het doornemen van het raadsinformatiesysteem echter niet actief aan hun colleges of de doelen omtrent dienstverlening worden behaald.

Als raadsleden klachten krijgen van inwoners over dienstverlening worden er blijkens de gevoerde gesprekken wel eens vragen gesteld over individuele gevallen, maar er worden nauwelijks vragen gesteld over het behalen van de overall doelen van de kwaliteit van dienstverlening.

Raadsleden van de drie gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen zijn door de ABG-organisatie in de gelegenheid gesteld om een bezoek te brengen aan het klantencontactcentrum, om te zien hoe de dienstverlening aan inwoners bij bijvoorbeeld het aanvragen van paspoorten gaat, en om mee te luisteren bij het belcluster. Blijkens de documentatie en gesprekken met de organisatie hebben uit iedere gemeente verschillende raadsleden hier gebruik van gemaakt.³⁸

De raden zijn gevraagd mee te denken over de nieuwe websites

Er wordt momenteel gewerkt aan het verbeteren van de websites van de drie gemeenten. In 2022 heeft al een technische verbetering van de websites plaatsgevonden, onder meer door het verbeteren van het zoekstelsel. In 2023 zal onder meer gewerkt worden aan het toegankelijker maken van de website door een geharmoniseerd en begrijpelijk taalgebruik en het vereenvoudigen van de digitale dienstverlening. Hierbij wordt de organisatie begeleid door een extern communicatiebureau. Raadsleden zijn in het kader van de vernieuwing van de websites door de organisatie via een invulformulier gevraagd mee te denken over de nieuwe website: zo is raadsleden gevraagd welke problemen zij ondervinden in de toegankelijkheid van de huidige websites en aan welke criteria de nieuwe websites volgens hen moeten voldoen om toegankelijker te zijn voor inwoners.³⁹ Dit is een voorbeeld waarbij raadsleden actief nadenken over de kwaliteit van dienstverlening en hier een bijdrage aan leveren.

Aanbeveling 4 Alphen-Chaam: Neem de verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis mee in de afweging van opties om de kwaliteit van dienstverlening verder te verbeteren

De openingstijden zijn niet verruimd

Deze aanbeveling is opgesteld voor de gemeente Alphen-Chaam. De openingstijden zijn sinds het rekenkameronderzoek niet verruimd, zo blijkt uit documentatie (onder meer de P&C-stukken van de gemeenten en de ABG-organisatie) en de gevoerde gesprekken. Er is ook geen onderzoek gedaan naar het verruimen van de openingstijden. Er zijn blijkens de gesprekken met betrokken medewerkers geen signalen dat het gemeentehuis te weinig open is. In de afspraakblokken is er genoeg ruimte. Op de website van de gemeente Alphen-Chaam is te zien dat er op korte termijn afspraken kunnen worden ingepland op verschillende tijden.⁴⁰ Wel wordt er volgens betrokken medewerkers maatwerk geleverd, bijvoorbeeld wanneer een inwoner al vroeg begint met werken en niet binnen de gestelde openingstijden naar het gemeentehuis kan komen. Hierbij is het uitgangspunt de borging van kwaliteit

³⁸ Uitnodiging raadsleden: luister mee met het KCC (2022).

³⁹ Re-design websites ABG-gemeenten: update en vragen raadsleden.

⁴⁰ Zie <https://www.alphen-chaam.nl/afspraak>.

boven kwantiteit. Hier moeten inwoners wel actief naar vragen. Zij worden niet op deze mogelijkheid gewezen op de gemeentewebsite. Daarnaast kunnen inwoners van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau ook terecht in het gemeentehuis in Rijen als het gemeentehuis in de andere gemeenten⁴¹.

Er is beperkt inzicht in tevredenheid van inwoners over de openingstijden

Er kunnen kanttekeningen worden geplaatst bij de redenen die worden gegeven voor het gebrek aan navolging van deze aanbeveling. De afspraakblokken zijn namelijk vaak beperkt tot de ochtend. Daarnaast is er maar op één avond per week avond openstelling (maandagavond) en op de website is te zien dat er op maandagavond tot 18:50 uur een afspraak kan worden gemaakt in Alphen-Chaam.⁴² De vraag is of dit voor inwoners die uit hun werk komen laat genoeg is. Er is geen zicht op hoe tevreden inwoners zijn met deze openingstijden. De resultaten van Waarstaatjegemeente geven wellicht een beperkte indicatie voor de tevredenheid als er wordt gekeken naar de 'directe dienstverlening'. Hiervoor geven inwoners van de drie gemeenten namelijk vergelijkbare cijfers als het landelijk gemiddelde (rond de 6.3-6.4 op schaal van 1 tot 10). Waarstaatjegemeente.nl geeft echter een gedeeltelijk beeld van de tevredenheid van inwoners, maar deze peiling gaat niet specifiek over de openingstijden. De keuzes die hierbij gemaakt zijn, lijken vooral relevant te zijn voor de ambtelijk organisatie. Er is bijvoorbeeld niet onderzocht of 18:50 uur voor inwoners laat genoeg is voor de avondopenstelling. Een onderbouwing van keuzes die gemaakt zijn lijkt dus te ontbreken. De verruiming van de openingstijden lijkt niet te zijn meegenomen in de afweging van opties om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren.

In Baarle-Nassau en Gilze en Rijen is verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis blijkens de gevoerde gesprekken geen onderwerp van gesprek. Raadsleden hebben hier wel volgens gesprekspartners wel eens een vraag over gesteld, maar dit heeft niet geleid tot nieuw beleid. Er kan dus geconcludeerd worden dat deze aanbeveling tot nu toe geen navolging vindt in de ABG-gemeenten.

Aanbeveling 4 Baarle-Nassau: Verken in hoeverre het zowel met als zonder afspraak helpen van inwoners op het gemeentehuis leidt tot het oplopen van wachttijden en daarmee een lagere ervaren kwaliteit van dienstverlening. Heroverweeg vervolgens (afhankelijk van de resultaten) het ook zonder afspraak helpen van inwoners bij het aanvragen van producten

Inwoners kunnen bij de gemeente terecht, ongeacht of er een afspraak is gemaakt

Deze aanbeveling is opgesteld voor de gemeente Baarle-Nassau. Tijdens de coronacrisis is er besloten om op afspraak te gaan werken in Baarle-Nassau. Na de coronacrisis is dit verplicht op afspraak werken weer stopgezet. Momenteel kunnen inwoners bij de gemeente terecht ongeacht of zij een afspraak hebben gemaakt, hoewel het maken van een afspraak wel wordt geadviseerd op de gemeentelijke website.⁴³ Het stopzetten van het verplicht werken op afspraak was blijkens de gevoerde gesprekken een wens van de raad. In 2015 heeft de gemeenteraad van Baarle-Nassau namelijk al een motie

⁴¹ Dit is te lezen op de website van de gemeente Alphen-Chaam: <https://www.alphen-chaam.nl/afspraak> en op de website van de gemeente Baarle-Nassau: <https://www.baarle-nassau.nl/afspraak>.

⁴² Op de website van de gemeente Alphen-Chaam kunnen de beschikbare afspraak tijden bekeken worden: <https://www.alphen-chaam.nl/afspraak>.

⁴³ Op de website van de gemeente Baarle-Nassau kunnen afspraken worden ingepland. Tegelijkertijd staat er niet op de website dat dit verplicht is: <https://www.baarle-nassau.nl/afspraak>

aangenomen met als doel het verplicht werken op afspraak ongedaan te maken.⁴⁴ Dit was dus een belangrijk thema voor de raad. Bij het maken van deze beslissing (het stopzetten van het verplicht op afspraak werken na corona) is verder niet gekeken naar het eventueel oplopen van wachttijden voor mensen die wel een afspraak hebben ingepland. Er kan dus worden gesteld dat hier geen weloverwogen beslissing is gemaakt, waarbij is gekeken naar de wachttijden voor mensen die naar het gemeentehuis komen en de tevredenheid van inwoners omtrent het wel dan niet op afspraak werken.

In Alphen-Chaam en Gilze en Rijen wordt alleen op afspraak gewerkt. Het afhalen van een paspoort of ID-kaart kan wel zonder afspraak. Dit is niet veranderd in de afgelopen jaren en de aanbeveling is voor deze gemeenten dus ook niet van toepassing.

Er is beperkt inzicht in de overwegingen bij gemaakte besluiten

Een aantal gesprekspartners benadrukten dat de tijden zijn veranderd sinds het opleveren van het rekenkameronderzoek, voornamelijk door de coronacrisis. Men is meer gewend aan de digitalisering. Inwoners hoeven niet vaak meer op het gemeentehuis te zijn en weten de verschillende wegen (zoals sociale media, email en telefoon) om vragen beantwoord te krijgen beter te vinden. Dit kan ervoor zorgen dat de openingstijden en het wel dan niet op afspraak werken minder grote spanningspunten zijn. Dit is echter niet onderzocht en er is geen specifieke onderbouwing voor deze redenering vanuit de ABG-organisatie aangedragen. Dit lijkt dus meer een onderbouwing te zijn die achteraf tot stand is gekomen en niet tijdens het maken van de beslissing. Hierbij is de volgende kanttekening te maken. Het is namelijk de vraag of alle inwoners meekomen met de digitalisering en of voor hen het gemeentehuis nog steeds niet een belangrijke plek is om naartoe te kunnen gaan bij vragen. Dit geldt met name voor senioren of inwoners met een (taal-)achterstand.

Reflectie op de opvolging van de aanbevelingen

Er is geen directe lijn te trekken tussen het rekenkameronderzoek en uitgevoerde acties

Op basis van het bovengenoemde kan gesteld worden dat de acties die zijn ondernomen op het terrein van dienstverlening ten dele in lijn zijn met de aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek, maar dat het rekenkameronderzoek niet (mede) de aanleiding voor is geweest. Datzelfde lijkt overigens te gelden voor de evaluatie van de ABG-organisatie door Berenschot in 2019. Het is ook in de documentatie niet navolgbaar in hoeverre de bevindingen en aanbevelingen uit deze onderzoeken geresulteerd hebben in de totstandkoming en ontwikkeling van het programma Dienstverlening.

Continuïteit en kennisborging in de ABG-organisatie is een aandachtspunt

Uit de gesprekken komt naar voren dat de resultaten van het rekenkameronderzoek in beperkte mate tot niet bekend zijn binnen de ambtelijke organisatie. Zoals hierboven al aangegeven is de navolgbaarheid van de verschillende maatregelen die op het gebied van dienstverlening zijn genomen beperkt. Ook de afwegingen die bij de keuze voor die maatregelen zijn gemaakt, zijn slechts beperkt schriftelijk gedocumenteerd. In het bijzonder de ontwikkeling van de nieuwe servicenormen in relatie tot het eerdere kwaliteitshandvest is illustratief. De raden zijn geïnformeerd middels een informatiebrief,

⁴⁴ Motie – Werken op afspraak gemeente Baarle-Nassau vanaf 01-08-2015. De raad van Baarle-Nassau in vergadering bijeen op 24-06-2015.

maar er lijkt geen bestuurlijke besluitvorming te hebben plaatsgevonden ten aanzien van het niet langer geldig zijn van het kwaliteitshandvest enerzijds en de inwerkingtreding van nieuwe servicenormen anderzijds. Bovendien roept de gang van zaken vragen op over de mate waarin de wijziging van het kwaliteitshandvest naar de servicenormen intern bekend was (gebleven). Continuïteit binnen en kennisborging in de organisatie komt uit dit onderzoek dan ook als een aandachtspunt naar voren.

Gilze en Rijen heeft dezelfde ontwikkelingen doorgemaakt als Alphen-Chaam en Baarle-Nassau

Gilze en Rijen is onderdeel van de ABG-organisatie, waardoor Gilze en Rijen dezelfde ontwikkelingen heeft doorgemaakt als Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. De organisatie heeft voor de drie gemeenten gezamenlijk het programma Dienstverlening opgezet en is aan de slag gegaan met nieuwe servicenormen. De opvolging van de aanbevelingen zien we voornamelijk terug in deze concrete programma's binnen de ABG-organisatie. Als onderdeel van de ABG-organisatie worden deze programma's ook opgezet voor Gilze en Rijen.

De raad van Gilze en Rijen lijkt niet minder, maar ook niet meer op de hoogte te zijn van het onderwerp dienstverlening dan de raden van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. De raad van Gilze en Rijen zet het raadsinstrumentarium niet actief in op het gebied van dienstverlening, maar dit wijkt niet af van Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. Ook al hebben de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek gedeeltelijk navolging gekregen in Gilze en Rijen lijkt dit – opnieuw - niet te komen door het rekenkameronderzoek zelf, maar eerder als een natuurlijk gevolg van de deelname aan de ABG-organisatie. Deze deelname zorgt er vanzelfsprekend voor dat er ook in Gilze en Rijen ontwikkelingen zijn geweest op het gebied van dienstverlening. De raad speelt hier echter maar een beperkte rol in.

Bijlage 1. Bronnen

Documenten

Voor een overzicht van de gebruikte documenten verwijzen wij naar de voetnoten in de rapportage.

Interviews

Hieronder is een overzicht opgenomen van de in het kader van dit onderzoek gevoerde gesprekken:

Organisatie	Functionaris	Datum
ABG-organisatie	Manager Afdeling Dienstverlening en Coördinator Klantencontactcentrum (duo-gesprek)	18 januari 2023
Gemeente Alphen-Chaam	Griffier	18 januari 2023
Gemeente Baarle-Nassau	Griffier	18 januari 2023
Gemeente Gilze en Rijen	Griffier	18 januari 2023

Aanvullend is er in maart 2023 nader contact geweest met de voormalig domeinmanager Klant.