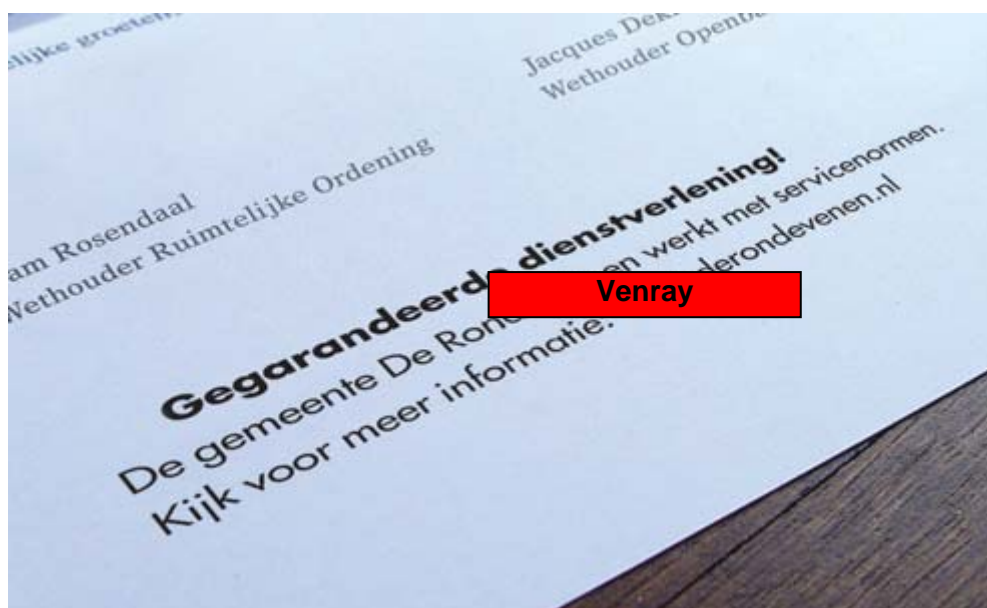


Tijd voor servicenormen

Een onderzoek naar de publieke dienstverlening, in het bijzonder de afhandeling van brieven, in de gemeente Venray.



Rekenkamercommissie rapport

Tijd voor servicenormen

**Een onderzoek naar de publieke dienstverlening,
in het bijzonder de afhandeling van brieven, in de gemeente Venray.**

April 2010

**Drs. A.C.C. Hubens
Drs. M. Vegter**

AHA DATA
ONDERZOEKEN / PROJECTEN

 Oude Engelseweg 25

5222 AB Den Bosch

 073-6230120

 06-17418733

 www.ahadata.nl

INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1. INLEIDING.....	1
1.1 ACHTERGROND.....	1
1.2 DOELSTELLING.....	1
1.3 NORMENKADER.....	2
1.4 ONDERZOEKSAANPAK.....	3
HOOFDSTUK 2. BELEID.....	5
2.1 LANDELIJK BELEIDSKADER.....	5
2.2 GEMEENTELIJK BELEIDSKADER.....	8
2.3 AFSLUITEND.....	17
HOOFDSTUK 3. AFHANDELING BRIEVEN.....	19
3.1 INRICHTING PROCES.....	19
3.2 STEEKPROEF.....	22
3.3 TIJDIGHEID.....	24
3.4 VOLLEDIGHEID.....	27
3.5 BEJEGENING.....	30
3.6 AFSLUITEND.....	32
HOOFDSTUK 4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN.....	35
4.1 SAMENVATTING EN CONCLUSIES.....	35
4.2 AANBEVELINGEN.....	37
BIJLAGE 1. LITERATUUR.....	39
BIJLAGE 2. NORMENKADER.....	41
BIJLAGE 3. WETTELIJKE TERMIJN GEMEENTE VENRAY.....	43
BIJLAGE 4. GEINTERVIEWDE PERSONEN.....	44
BIJLAGE 5. VERANTWOORDING STEEKPROEF.....	46
BIJLAGE 6. RISICO-INSCHATTING PER PRODUCT.....	48

TABELLEN

<i>Tabel 1.</i>	<i>Kenmerken van de steekproef.</i>	<i>23</i>
<i>Tabel 2.</i>	<i>Overzicht van tijdig ontvangstbevestiging versturen naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>25</i>
<i>Tabel 3.</i>	<i>Overzicht van “tijdig inhoudelijke reactie geven” naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>25</i>
<i>Tabel 4.</i>	<i>Overzicht van “tijdig inhoudelijke reactie geven” naar afzender in de steekproef.</i>	<i>26</i>
<i>Tabel 5.</i>	<i>Overzicht van “tijdig inhoudelijke reactie geven” naar typen brieven in de steekproef.</i>	<i>26</i>
<i>Tabel 6.</i>	<i>Tijdsduur voor “geven inhoudelijke reactie” in de steekproef.</i>	<i>26</i>
<i>Tabel 7.</i>	<i>Overzicht van “tijdig afhandelen” volgens Corsa naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>27</i>
<i>Tabel 8.</i>	<i>Overzicht van “tijdig afhandelen” naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>27</i>
<i>Tabel 9.</i>	<i>Overzicht van ontvangstbevestigingen (ovb) naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>28</i>
<i>Tabel 10.</i>	<i>Overzicht van ontvangstbevestigingen (ovb) naar typen brieven in de steekproef.</i>	<i>28</i>
<i>Tabel 11.</i>	<i>Overzicht van compleetheid dossiers naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>29</i>
<i>Tabel 12.</i>	<i>Overzicht van compleetheid dossiers in Corsa naar afdeling in de steekproef.</i>	<i>30</i>

HOOFDSTUK 1. INLEIDING

In de eerste paragraaf wordt informatie gegeven over de achtergrond van dit onderzoek. In de tweede paragraaf komen de doelstelling en de onderzoeksvragen aan bod. In de derde paragraaf wordt kort ingegaan op het normenkader. Tot slot wordt in de laatste paragraaf de onderzoeksaanpak beschreven en de indeling van het rapport.

1.1 ACHTERGROND

De Rekenkamercommissie van de gemeente Venray heeft opdracht gegeven voor een onderzoek naar de publieke dienstverlening. Het doel van het onderzoek is om de wijze waarop de gemeente kwaliteit van de dienstverlening aanstuurt en organiseert in beeld te brengen en te beoordelen. Als concreet onderdeel van de dienstverlening is gekozen voor briefafhandeling (inclusief fax en e-mail). De wijze van afhandeling wordt beschouwd als representatieve casus voor de kwaliteit van de publieke dienstverlening. In dit rapport worden dus zowel het beleid als de uitvoering in beeld gebracht.

Aanleiding voor de Rekenkamercommissie om voor dit onderwerp te kiezen is o.a. de nieuwe Wet dwangsom en beroep die per 1 oktober 2009 in werking is getreden. Burgers kunnen de gemeente in gebreke stellen bij uitblijven van een beslissing. Als er niet binnen twee weken alsnog een besluit wordt genomen, kan de burger een dwangsom eisen of naar de bestuursrechter stappen. Het rijk beoogt met deze wet de overheid sneller te laten beslissen en een einde te maken aan overschrijdingen van wettelijke termijnen.

De Rekenkamercommissie heeft begin 2009 een quick scan uitgevoerd naar de tijdigheid van afhandeling bezwaarschriften (periode 2006-2007). De conclusie was dat in ieder geval 50% van de bezwaarschriften niet binnen de wettelijke termijn van 10 weken plus 4 weken verlenging was afgehandeld. De commissie gaf daarop een aantal aanbevelingen aan de raad.

De reactie van het college aan de raad was dat de organisatie al bezig was met een verbeterslag. De raad heeft de reactie van het college op 12 mei 2009 voor kennisgeving aangenomen.

Op 3 november 2009 heeft het college kennis genomen van een interne rapportage van de verbeterslag. Van 165 bezwaarschriften uit de eerste 9 maanden van 2009 werden slechts 2 (komt overeen met 1%) niet binnen de wettelijke termijn afgehandeld. De verbeteringen bestonden uit het systematisch en consequent gebruik maken van Corsa als workflowmanagementsysteem en uit het goed communiceren van fatale termijnen richting betrokken collega's ten behoeve van de afhandeling van de bezwaarschriften.

In het collegeprogramma 2006-2010 stond de burger centraal en had het college zich ten doel gesteld de dienstverlening te versterken. Het college wilde een kwaliteitshandvest opstellen en daarin de prestatie- service- en wettelijke normen voor de dienstverlening aan de burger vastleggen.

Tegen deze achtergrond is een onderzoek naar het beleid van en (een onderdeel van) de uitvoering van de publieke dienstverlening zeker relevant.

1.2 DOELSTELLING

Het onderzoek heeft als doel om de wijze waarop de gemeente kwaliteit van de dienstverlening aanstuurt en organiseert in beeld te brengen en te beoordelen. Als concreet onderdeel van de dienstverlening is gekozen voor de schriftelijke klantcontacten worden. Bezwaarschriften zijn uitgezonderd, omdat hiernaar reeds onderzoek is gedaan.

De doelstelling is als volgt:

Inzicht verkrijgen in de kwaliteit van het beleid voor de publieke dienstverlening en de kwaliteit van de afhandeling van brieven van particulieren in de gemeente Venray om op deze wijze bij te dragen aan de kwaliteit van de publieke dienstverlening.

1.2a Onderzoeksvragen

Om deze doelstelling te kunnen realiseren staan de volgende twee onderzoeksvragen centraal:

1. **Op welke wijze is de kwaliteit van de publieke dienstverlening in de gemeente Venray gewaarborgd?**
2. **Hoe vond in het eerste half jaar van 2009 de afhandeling van post (brieven, faxen of e-mails) van particulieren (bedrijven, individuele burgers, verenigingen of stichtingen) plaats en in hoeverre voldoet de behandeling van de brieven aan wettelijke en andere redelijkerwijs te stellen normen en aan de eigen kwaliteitsnormen van de gemeente?**

Deze centrale vragen worden uitgewerkt in de volgende vijftien deelvragen:

Beleid

1. Is er centraal gemeentelijk beleid voor de kwaliteit van de dienstverlening?
2. Welke procedures en systemen zijn ingezet om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen?
3. Welke instrumenten (bv. klanttevredenheidsonderzoeken) zijn ingezet om de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren?
4. Wat is er gedaan met de resultaten en/of aanbevelingen uit deze monitor-instrumenten?

Inventarisatie briefafhandeling

5. Hoeveel brieven (inclusief faxen en e-mails), onderverdeeld naar de verschillende categorieën heeft Venray in het eerste half jaar van 2009 ontvangen?
6. Welke regels/procedures zijn door de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie gesteld ten aanzien van:
 - postregistratie en archiefverzorging;
 - registratie van e-mails;
 - voortgangsbewaking/doorlooptijden voor beantwoording van brieven en e-mails.
7. Hoe is de behandeling van brieven in de praktijk georganiseerd?
8. Welke procedures en systemen worden bij de behandeling toegepast?
9. Welke servicenormen zijn geformuleerd voor de behandeling van brieven?
10. In hoeverre voldoet de afhandeling van alle verzoeken en vergunningsaanvragen binnen de gemeente Venray aan de feitelijke en gewenste termijnen?

Toetsing afhandeling brieven

11. In hoeverre wordt van het bestaande postregistratie en bewakingssysteem gebruik gemaakt bij de afhandeling van brieven?
12. Worden ontvangstbevestigingen verzonden en wordt daarin de loop van de behandeling geschetst?
13. Voldoet de behandeling van brieven aan de wettelijke termijnen?
14. Voldoet de behandeling van brieven aan overige redelijkerwijs te stellen eisen?
15. Voldoet de behandeling van brieven aan de door de gemeente zelf gestelde normen?

1.3 NORMENKADER

Om te kunnen beoordelen of de gemeente Venray de kwaliteit van de publieke dienstverlening gewaarborgd heeft zal het betreffende beleid aan een aantal normen moeten voldoen. Daarbij wordt gebruik gemaakt van normen die afkomstig zijn van de rijksoverheid, de nationale ombudsman en de gemeente zelf.

De normen zijn op te delen in vier categorieën:

- Normen ten aanzien van de kwaliteit van het beleidskader publieke dienstverlening
- Normen ten aanzien van de tijdigheid van de afhandeling van brieven

-
- Normen ten aanzien van de volledigheid van de afhandeling van brieven
 - Normen ten aanzien van de bejegening in brieven

In het normenkader is nog niet het nieuwe post en e-mailprotocol van september 2009 meegenomen omdat dit nog onvoldoende is geïmplementeerd. De vastgestelde normen over de tijdigheid en volledigheid van afhandeling van brieven zijn daarom voor een groot deel gebaseerd op de “Uitleg STEP, uitgangspunten Gemeente Venray aan de nieuwe medewerkers, vanaf 1-1-2007.” De veronderstelling hierbij is dat medewerkers die niet “nieuw” zijn deze informatie en instructie ook hebben ontvangen. De normen over de bejegening in de brieven zijn vooral ontleend aan de Schrijfwijzer van augustus 2008.

Kort samengevat zijn de normen dat de gemeente Venray een goed beleidskader dient te hebben ten aanzien van publieke dienstverlening. Bovendien dienen burgers op tijd een antwoord te krijgen, dat inhoudelijk op orde is en waarbij de vraag of het verzoek van de burger zorgvuldig is behandeld. Deze normen zijn uitgewerkt in bijlage 2.

1.4 ONDERZOEKSAANPAK

Eerst is nagegaan welke beleidskaders er in Venray aanwezig en in voorbereiding zijn. Het rijksbeleid en wet- en regelgeving, waaronder de nieuwe Wet dwangsom en beroep is daarnaast gezet. Verschillen en overeenkomsten zijn geanalyseerd. Dit staat beschreven in hoofdstuk 2. Voor een overzicht van de bestudeerde beleidsstukken zie bijlage 1.

Ter inkleuring van het ontstane beeld van het beleid aangaande de publieke dienstverlening van de gemeente Venray zijn interviews gehouden met onder andere de portefeuillehouder publieke dienstverlening en de manager publiekszaken.

Vervolgens is het proces in beeld gebracht van de afhandeling van brieven, waarbij eerst informatie is verzameld middels deskresearch en daarna interviews zijn gehouden met de betrokken ambtenaren (zie hiervoor bijlage 4).

In de periode van 1 januari 2009 tot 1 juli 2009 zijn 5.475 poststukken ingeboekt. Daarvan is een selectie van 150 brievendossiers gemaakt. Van alle afdelingen zijn dossiers onderzocht, met uitzondering van de afdelingen Publieksdiensten en Griffie omdat bij deze afdelingen het aantal poststukken te klein was om een steekproef uit te trekken. Van de zes vakafdelingen: Bestuurszaken, Maatschappelijke diensten, Wonen en werken, Openbare ruimte, Middelen en Veiligheid en handhaving zijn elk 25 dossiers getrokken. Deze dossiers zijn getoetst aan de normen en deze dossierstudie staat beschreven in hoofdstuk 3.

Het rapport wordt in hoofdstuk 4 afgesloten met de belangrijkste conclusies, gevolgd door de aanbevelingen.

HOOFDSTUK 2. BELEID

Dit hoofdstuk wordt eerst ingeleid met het landelijk beleidskader. Vervolgens wordt in de tweede paragraaf ingegaan op het beleid van de gemeente Venray voor publieke dienstverlening en wordt bekeken in hoeverre dit aansluit bij het landelijke kader. Ook wordt het lokale beleidskader getoetst aan de normen. Er wordt aandacht besteed aan de procedures en systemen die worden ingezet om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen en te monitoren. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een korte samenvatting.

2.1 LANDELIJK BELEIDSKADER

Dienstverlening als thema is al zo'n 10 jaar "hot" binnen de overheid. Op alle niveau's; Rijk, provincie en gemeenten zijn de afgelopen jaren visies ontwikkeld en projecten en pilots gestart. Hieronder worden eerst enkele belangrijke mijlpalen in de visie-ontwikkeling geschetst en vervolgens komen de ontwikkelde instrumenten aan bod.

2.1a Visies

1996 Overheidsloket 2000

De visie waarop Overheidsloket 2000 (OL 2000) gebaseerd was, ging uit van een landelijk dekkend net van loketten, waar burgers en bedrijven terecht kunnen voor publieke producten en diensten met maximaal één doorverwijzing en voor diensten waarbij geen menselijke tussenkomst nodig. Loketten die 24 uur per dag beschikbaar zijn; waar burgers zowel persoonlijk als elektronisch (anoniem) informatie kunnen krijgen over hun rechten en plichten en waar diensten door inzet van informatie- en communicatietechnologie (ICT) snel, klantvriendelijk, zorgvuldig en in antwoord op gestelde vragen kunnen worden verleend.

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken berichtte in 2000 dat deze visie prima was, echter nog erg theoretisch. Bovendien was er een gebrek aan bestuurlijke aandacht en waren er financieringsproblemen. Daardoor werd de visie nog niet in de praktijk toegepast.

Over bestuurlijke aandacht hoeft men vandaag, 10 jaar later, niet te klagen. Elk overheidsorgaan in Nederland heeft wel een visie ontwikkeld op de dienstverlening waar het de eigen organisatie betreft. Die visie wordt vaak geïmplementeerd gebruik makend van instrumenten die door het Rijk of door de VNG inmiddels ontwikkeld zijn. Ook worden er nu daadwerkelijk resultaten geboekt.

2005 commissie Jorritsma

In het kader van het actieprogramma 'Andere Overheid' is door de VNG-Commissie Gemeentelijke Dienstverlening (ook wel de commissie Jorritsma genoemd) de nota 'Publieke Dienstverlening, professionele gemeenten, visie op dienstverlening tot 2015' opgesteld in 2005.

Deze visie bestaat kort samengevat uit:

1. Binnen 10 jaar zijn gemeenten dé poort tot publieke dienstverlening. Dit houdt in dat de gemeente gaat fungeren als het (al dan niet digitale) loket voor alle dienstverlening van de overheid. Ook van andere overheden dan de gemeente zelf.
2. Binnen 10 jaar hebben gemeenten een gezamenlijk servicecenter voor de publieke dienstverlening. Dit betekent onder andere dat gemeenten aanbodgericht en vraaggestuurd dienen te werken, optimaal gebruik maken van ICT en optimaal samenwerken met ketenpartners. Belangrijk in dit verband is ook dat klanten via verschillende kanalen met de gemeente zaken kunnen doen en dat in toenemende mate burgers gebruik kunnen maken van 'zelfbediening', bijvoorbeeld het zelfstandig afnemen van een gemeentelijke dienst via het digitaal loket.
3. Binnen 10 jaar vinden gemeenten het heel gewoon om zichzelf te normeren over de kwaliteit van dienstverlening. Dit punt verwijst naar de ambitie dat gemeenten zichzelf servicenormen opleggen, die ook naar buiten toe communiceren en over de naleving ervan rapporteren. Deze

normen dienen te worden gevoed door monitorgegevens over klanttevredenheid en kwaliteit van de dienstverlening en dienen te worden geborgd door zorgvuldige procedures en investeringen in personeel en een dienstverlenende cultuur.

De gemeente Venray heeft in grote mate haar visie op dienstverlening gebaseerd op hetgeen door de commissie Jorritsma geformuleerd is. Hierover volgt meer in paragraaf 2.2.

2007 kabinet Balkenende: verbetering van dienstverlening en de aanpak van regeldruk

Het kabinet Balkenende IV noemt de verbetering van dienstverlening en de aanpak van regeldruk nadrukkelijk in pijler 6 van haar beleidsprogramma 2007-2011. Staatssecretaris Bijleveld is aangewezen om het programma Regeldruk en Administratieve Lastenvermindering (REAL) gericht op het bereiken van merkbare resultaten voor burgers, professionals en medeoverheden, te coördineren.

Het Kabinet heeft een inventarisatie gemaakt van de meest gevoelde knelpunten in de overheidsdienstverlening (Servicenormen op basis van klachtenanalyse, PWC 2007).

Hieronder staan de knelpunten, vertaald als actiepunten, opgesomd:

1. snel en zeker: inzicht in wacht- en doorlooptijden en kortere wachttijden door afhandeling via internet;
2. eenvoudige aanvraag en verantwoording van bijstand: eenvoudige (elektronische) aanvraag en efficiëntere verantwoording van de bijstand;
3. één keer je gegevens verstrekken: alle inkomensafhankelijke regelingen in een persoonlijke internetpagina;
4. makkelijk een reisdocument verkrijgen: aanvragen bij gemeentehuis naar eigen keuze en foto en vingerafdruk maken aan de balie bij paspoorten en identiteitskaart;
5. minder vergunningen: direct aan de slag door verschuiving van vergunning naar algemene regels, bijvoorbeeld voor het kappen van een boom;
6. begrijpelijke taal: eenvoudige formulieren voor het doorgeven van een verhuizing, aanvraag zorgvoorzieningen en aanvraag uittreksel GBA;
7. meer vertrouwen: meer verantwoordingsvrije bedragen in de zorg en sociale zekerheid;
8. een luisterend oor voor klachten: problemen met de overheid oplossen door mediation in plaats van ‘juridisering’ door bezwaar en klacht procedures;
9. ruimte geven aan vrijwilligers: vrijwilligersorganisaties als groepen burgers behandelen in plaats van als bedrijven; maakt het organiseren van evenementen makkelijker;
10. kwaliteit voorop: minimaal een 7 voor overheidsdienstverlening.

2009-2010 Versnellingsagenda

In een aanvullend bestuursakkoord is door het Rijk en gemeenten besloten het oplossen van de top 10 aan knelpunten in de overheidsdienstverlening zoals door de burgers geagendeerd te versnellen. Centraal staat een aantal projecten waarmee sneller en meer voortgang kan worden geboekt, door de inzet van extra middelen. Bijvoorbeeld door het vergroten van de kennis van de webrichtlijnen, waardoor gemeentelijke websites toegankelijker worden.

2010 KING

Per 1 januari 2010 hebben gemeenten hun eigen kwaliteitsinstituut. Gemeenten ontwikkelen zich tot dé poort van publieke dienstverlening. KING (Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten) is in het leven geroepen om de ambitie van “de gemeente als Eerste Overheid” waar te kunnen maken.

Dit geeft KING vorm via drie pijlers:

- Benchmarking intensiveren en de horizontale uitwisseling hierover - tussen gemeenten – faciliteren en stimuleren.
- Bestuurskrachtmeting door producten van een keurmerk te voorzien en de onderlinge visitatie hierover te bevorderen.
- Standaarden op het gebied van ICT (mede) ontwikkelen en vaststellen.

Met de totstandkoming van KING gaat ook het overheidsbeleid ten aanzien van dienstverlening een nieuwe fase in. Daar waar 10 jaar geleden slechts sprake was van een ambitie, is nu een instituut gecreëerd, waardoor de visie op dienstverlening binnen de lokale overheid verankerd is.

2.1b Instrumenten

De afgelopen jaren zijn diverse instrumenten ontwikkeld om gemeenten te ondersteunen in de ontwikkeling en verbetering van hun dienstverlening. In paragraaf 2.2. wordt na gegaan welke van deze instrumenten door de gemeente Venray benut worden om de dienstverlening te versterken.

Benchmarking Publiekszaken

Dit is een instrument om de stand van zaken binnen de eigen gemeente te meten en te verbeteren. Aan Benchmarking Publiekszaken nemen al circa 100 gemeenten deel. Ze meten en vergelijken hun prestaties onderling zodat ze van elkaar kunnen leren. Op het openbare deel van deze website kan iedereen rondkijken in een beperkt aantal resultaten. Deelnemers communiceren via het besloten deel. Binnen Benchmarking Publiekszaken werken SGB, VNG en TNS NIPO Commerce samen.

Fleximeter

Dit is een vragenlijst waarmee gemeenten in kaart kunnen brengen hoe zij er op het punt van tijdenbeleid (openingstijden en bereikbaarheid) voorstaan op zeven verschillende thema's: tijdcoördinatie; publieke dienstverlening; private dienstverlening; kinderopvang & buitenschoolse opvang; gezondheidszorg; vervoer; de gemeente als werkgever. Hoe flexibeler de tijden binnen een gemeente zijn (openingstijden van winkels, voorzieningen en diensten, de tijden waarop mensen kunnen werken), des te aantrekkelijker de gemeente is om er te wonen en te werken.

Www.begrijpelijkeformulieren.nl

Deze website ondersteunt gemeenten bij het begrijpelijker maken van formulieren, onder andere door workshops, het ontwikkelen van instrumenten, onderzoek en een website.

Servicenormen en kwaliteitshandvesten

Van Burgerlink (programma van ministerie van BZK) is het werkboek verschenen: Hoe schrijft u een helder kwaliteitshandvest? Kennen ze mijn normen? (Burgerlink, herziene versie 19 mei 2009). Steeds meer overheidsorganisaties besluiten met servicenormen te gaan werken, om burgers duidelijk te maken wat ze kunnen verwachten. In dit werkboek wordt getoond hoe men een helder en informatief kwaliteitshandvest opstelt.

Best practices en nominaties

Op de site van de VNG en in de diverse media voor lokaal bestuur worden de beste voorbeelden in gemeenteland besproken. De VNG biedt elke gemeente de mogelijkheid om stukken in te sturen en deze zo te delen met andere gemeenten. Er zijn diverse prijzen op het gebied van dienstverlening te winnen. In 2009 is de gemeente Achtkarspelen uitverkozen tot winnaar van het "beste kwaliteitshandvest", de gemeente Den Haag van "het beste digitale loket" en de gemeente Rotterdam van de "meest klantvriendelijke gemeente". De media-aandacht en de eervolle vermelding voor de winnaars werken motiverend en stimulerend voor de ontwikkeling van de gemeentelijke dienstverlening.

EGEM (wordt KING)

EGEM ondersteunt gemeenten die hun dienstverlening aan burgers en bedrijven willen verbeteren. Door samen met gemeenten en anderen referentiemodellen en standaarden te ontwikkelen, door kennis te delen en overzicht te bieden in alle ontwikkelingen binnen de e-overheid die voor gemeenten relevant zijn. EGEM i-teams helpen gemeenten snel inzicht te krijgen in de samenhang van de verschillende e-overheidsonderdelen. Met als resultaat: een bestuurlijk geaccordeerd realisatieplan.

Wet Dwangsom en beroep

Een bijzonder instrument is de wet Dwangsom en beroep. Dit instrument staat namelijk niet de overheid, maar de burger ten dienste. De wet Dwangsom en beroep is per 1 oktober 2009 in werking getreden. Bestuursorganen moeten ervoor zorgen dat besluitvorming plaatsvindt binnen de daarvoor gestelde (wettelijke) termijnen. Bij de Nationale Ombudsman staan trage besluitvorming en overschrijding van de wettelijke beslistermijnen in de top drie van meest voorkomende klachten. De wet Dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen zou hiervoor volgens de initiatiefnemers een oplossing moeten bieden. Als de burger een vergunning of uitkering aanvraagt of een bezwaarschrift indient, moet de gemeente daar tijdig op antwoorden. Gebeurt dat niet, dan kan de burger de gemeente daar op aanspreken en haar in gebreke stellen. De gemeente heeft dan nog twee weken om alsnog een besluit te nemen. Is er dan nog geen besluit gevallen, dan verbindt de nieuwe wet daaraan twee gevolgen:

- a. De gemeente moet een dwangsom betalen. De dwangsom geldt ten hoogste voor 42 dagen en bedraagt maximaal €1260,-.
- b. De burger kan direct beroep bij de rechter instellen. De burger hoeft dus niet meer (zoals in de huidige situatie) eerst bij de gemeente bezwaar te maken tegen het uitblijven van een beslissing. Verklaart de rechtbank het beroep gegrond, dan is de gemeente verplicht om alsnog binnen twee weken een besluit te nemen.

Voor de gemeente is het dus van groot belang om inzicht te hebben in het percentage overschrijdingen van de afhandeling van verzoeken en vergunningsaanvragen om zo het financiële risico te kunnen inschatten. Naast natuurlijk de reputatieschade die een gemeente oploopt om zo in het nieuws te komen.

In de volgende paragraaf wordt de visies en instrumenten beschreven die de gemeente Venray hanteert.

2.2 GEMEENTELIJK BELEIDSKADER

In deze paragraaf wordt eerst het gemeentelijk beleidskader beschreven en vervolgens getoetst aan de normen.

2.2a Beschrijving beleidskader

In deze subparagraaf worden de (uitgewerkte) ambities van Venray ten aanzien van de publieke dienstverlening chronologisch op een rij gezet zodat de ontwikkeling in de ambities zichtbaar wordt. In diverse jaarverslagen wordt verantwoording afgelegd over de eerdere voornemens. Daar waar van toepassing staan die hieronder ook vermeld zodat gelijk duidelijk wordt welke ambities gerealiseerd zijn en welke nog niet

Samenwerken aan partnerschap (SWAP) 2003

Dit document vermeldt over het dienstverleningsconcept:

“De missie en visie zijn in hoge mate bepalend voor de wijze waarop we ons werk doen en de manier waarop we onze organisatie inrichten. Dit komt tot uitdrukking in de klant –en leveringsconcepten die wij voor onze producten en diensten hebben opgesteld. De belangrijkste klant- en leveringsconcepten zijn geconcentreerd in de filosofie van publieksdiensten.

Binnen een organisatorische eenheid wordt gericht kwalitatieve en volwaardige dienstverlening aangeboden waarbij twee doelstellingen worden nagestreefd:

1. *Het eerste contact met de klant moet op een adequaat niveau en op een klantvriendelijke wijze plaatsvinden.*
2. *Het eerste contact leidt zoveel mogelijk tot een beoogd resultaat.”*

Burgerjaarverslagen

De burgerjaarverslagen 2003, 2004 en 2005 staan op de gemeentelijke website. Burgerjaarverslagen over 2006, 2007 en 2008 zijn er niet. Het burgerjaarverslag 2005 vermeldt dat de gemeente Venray actief bezig is met het optimaliseren van de kwaliteit van de dienstverlening aan de burger. Als uitgangspunt voor de dienstverlening aan burgers/klanten is gekozen voor de één loket gedachte: een verregaande integratie van alle klantcontacten via het frontoffice.

Belwijzer 2005

In dit document ontvangen de medewerkers nauwkeurige instructies over hoe zij de klant te woord moeten staan aan de telefoon. Maar ook binnen hoeveel keer rinkelen zij de telefoon op moeten pakken en wat zij kunnen zeggen wanneer zij de klant niet kunnen helpen. Het document is erop gericht de medewerkers klantvriendelijker te laten handelen.

Kwaliteitsmonitor 2005

De resultaten van een onderzoek onder 500 inwoners van Venray die in het jaar 2005 contact hebben gehad met de gemeentelijke organisatie, zijn als volgt:

De bezoekers waarderen de dienstverlening via de publiekshal in 2005 met een 8,4. De openstellingstijden met een 6,2 en de wachttijden met een 7,2.

De respondenten hebben zeer uiteenlopende vragen beantwoord. Over bijvoorbeeld de fysieke bereikbaarheid van het gemeentehuis en de informatievoorziening via gemeentepagina en website.

Bij het onderzoek is gebruik gemaakt van het STEP-principe door vragen te stellen afhankelijk van het communicatiekanaal dat de klant gebruikt heeft; Schriftelijk, Telefonisch, Elektronisch of Persoonlijk.

De aanbevelingen van de monitor zijn allen overgenomen door het College en luiden als volgt:

1. Het imago van gemeente Venray ombuigen in positieve zin.
2. Het dienstverleningsniveau aan telefonische klanten op het niveau van de dienstverlening aan bezoekers brengen.
3. Het dienstverleningsniveau aan brievenverzenders en e-mailers verbeteren.
4. De digitale dienstverlening en de website doorontwikkelen.
5. Wachttijden, openstellingstijden en afhandeltijden blijvend ruime aandacht geven.
6. Afhandeling van klachten en meldingen onderzoeken.
7. Gemeentepagina handhaven.

Collegeprogramma 2006-2010

In het collegeprogramma “Doorontwikkelen en Meedoen 2006-2010” wordt de burger centraal gesteld. Hieronder worden drie relevante uitspraken geciteerd:

“Hoewel we niet ontevreden zijn over de kwaliteit van de dienstverlening die we aanbieden in de publiekshal vinden we dat de telefonische, schriftelijke en elektronische klantcontacten nog niet op het gewenste niveau zijn.”

Deze uitspraak is rechtstreeks gestoeld op de kwaliteitsmonitor en heeft dus goede opvolging gekregen.

“In de agenda 2015 heeft de organisatie processen en projecten in jaarschijven ingepland die allemaal tot doel hebben de bedrijfsvoering van de organisatie gereed te maken voor de toekomst.

“Uiteraard heeft het dienstverleningsconcept daarin een plek. In de komende collegeperiode werken we dit dienstverleningsconcept verder uit.”

“Om de dienstverlening aan de burger te versterken stellen we een kwaliteitshandvest op. Daarin leggen we prestatie- service- en wettelijke normen voor onze dienstverlening aan de burger vast. Die normen zijn niet vrijblijvend. We komen na wat we beloven en lukt dat niet dan trekken wij het ‘boetekleed’ aan en zullen we de klant als tegemoetkoming voor het ongemak een attentie geven.”

Uitleg STEP voor nieuwe medewerkers per 1-1-2007

Nieuwe medewerkers ontvangen in hun introductieperiode deze uitleg over het dienstverleningsconcept van Venray. Het gaat hier om de één loketgedachte en de gewenste klantvriendelijkheid. Het streven is dat ongeveer 80% van de vragen door de frontoffice in het eerste contact afgehandeld kan worden. Per communicatiekanaal: schriftelijk (S), telefonisch (T), elektronisch (E) of persoonlijk (P) worden de gewenste servicenormen en andere afspraken behandeld.

Jaarrekening 2006 (juni 2007)

Hierin wordt als volgt gerapporteerd over de acties naar aanleiding van de kwaliteitsmonitor 2005

- De vervolgacties en Projecten zijn in 2006 opgestart en lopen.
- Metingen zijn uitgesteld omdat er eerst significante verbeteringen doorgevoerd moeten worden.
- 213 a onderzoek Publieksdiensten is nog niet afgerond.
- Ontwikkeling kwaliteitsbeleid niet gerealiseerd, uitvoering loopt vooruit op het strategisch beleid.
- De productencatalogus is gerealiseerd.
- Digitale dienstverlening moet nog starten, doordat het informatiebeleidsplan nog niet gereed is.
- In 2006 is er gestart met de voorbereiding van het kwaliteitshandvest (plan van aanpak).

Opvallend is dat de aanbevelingen uit de kwaliteitsmonitor en de rapportage in de jaarrekening niet op elkaar aansluiten. De jaarrekening zegt niets over het imago, zegt niets over bereikte resultaten ten aanzien van het dienstverleningsniveau aan telefonische klanten of briefschrijvers, niets over de klachten en meldingen. Hierdoor is de beleidsimplementatie, de verbetering van de dienstverlening, niet geborgd. Voor de lezer van de jaarrekening is het onduidelijk of de ondernomen acties in 2006 nu wel of niet voortvloeien uit de aanbevelingen van de kwaliteitsmonitor.

Communiceren met smoel, november 2007

Deze notitie zet in op bewustwording bij de medewerkers van de eigen rol in het dienstverleningsproces. De notitie heeft betrekking op contacten via alle communicatiekanalen uit 'het STEP-principe'.

“Elke medewerker is verantwoordelijk door zijn doen en laten voor het imago van de gemeente. Het beeld dat bewoners hebben van de gemeente staat of valt met de kwaliteit van elk contact. Hoe wordt iemand geholpen, hoelang wacht iemand op antwoord, wat is de toon van een brief, worden afspraken (op tijd) nagekomen. Kortom, elk contact ongeacht op welk niveau dit plaats vindt, is bepalend voor de beeldvorming. Hierdoor is ‘de keten van de beeldvorming’ zo zwak als de zwakste schakel. Medewerkers moeten zich ervan bewust zijn zij mede bijdragen aan het beeld van de gemeente.”

Informatiebeleidsplan 2007

In het informatiebeleidsplan 2007 - 2010 wordt de ambitie uitgesproken om de dienstverlening sterk te verbeteren door de informatievoorziening vanuit de klantvraag verder te digitaliseren. Het gaat hier om de “E” uit “het STEP-principe”; het Elektronisch loket.

Ook wordt gekozen voor het concept van het flexibel gebruik van werkplekken en een digitale werkomgeving. Een hoge digitaliseringgraad zorgt ervoor dat informatie snel en op iedere werkplek beschikbaar is. Daarnaast bevordert het de klantgerichtheid: snelle, complete en continue bediening van de klant, de klanten worden beter geïnformeerd over de status van afhandeling en de afhandeling vindt binnen de wettelijke of afgesproken termijn plaats.

Beleid telefonische dienstverlening (januari 2008)

Dit document gaat over het Telefonisch communicatiekanaal, van het 'STEP-principe'. De gemeente heeft in 2008 nieuwe telecommunicatiemiddelen gekregen en dit is aanleiding enkele procedures aan te passen. Burgers en bedrijven bellen via een centraal nummer en zakelijke relaties bellen de

gemeente via een ander centraal nummer. Beide lijnen komen binnen in het gemeentelijk callcenter, conform de één loketgedachte. Het document bevat ook een geactualiseerde Belwijzer voor de medewerkers.

Schrijfwijzer (herzien augustus 2008)

De uitgangspunten voor de schrijfstijl die gebruikt wordt in correspondentie richting de burger of een vereniging of bedrijf, zijn vastgelegd door het college. Het gaat hier om de uitwerking van de “S” uit het “STEP-principe”; het Schriftelijk communicatiekanaal. Gekozen is voor een vriendelijke eigentijdse schrijfstijl en geen ingewikkeld ambtelijk taalgebruik. De manier waarop men met de klant wil omgaan moet weerspiegeld worden in de manier van schrijven.

In paragraaf 3.5 wordt de normen op basis van de Schrijfwijzer getoetst in de uitgaande correspondentie.

Programmabegroting 2009 (september 2008)

In de begroting staat hoe men de doelen uit het collegeprogramma wil gaan realiseren. Voor wat betreft de visie op dienstverlening zijn de voornemens voor 2009 terug te vinden onder programma 6 Algemene Zaken (pag.55 en 56) en in paragraaf E Bedrijfsvoering (pagina 97 en 98).

Programma 6 Algemene Zaken

In het dienstverleningsconcept gaat Venray uit van de één loket-gedachte en stelt het de burger centraal. Om invulling te kunnen geven aan het dienstverleningsconcept is onder andere een informatiebeleidsplan opgesteld. Daarin zijn activiteiten benoemd om de dienstverlening aan de burger op het gewenste niveau te brengen. Verder is een kwaliteitshandvest opgesteld waarin prestatie – service – en wettelijke normen voor onze dienstverlening aan de burger zijn vastgelegd. Opmerkelijk is dat gerefereerd wordt aan het Kwaliteitshandvest 2007 als ware dit officieel vastgesteld terwijl dit niet het geval is.

<i>Indicator (Wat willen we bereiken):</i>	Rekening 2007 ¹ Gerealiseerd	Begroting 2008 Doel	Begroting 2009 Doel
<i>Percentage van ingekomen klachten dat leidt tot een beschikking of beslissing</i>	5,5%	<i>maximaal 10%</i>	<i>maximaal 10%</i>
<i>Uitslag klanttevredenheidsonderzoek dienstverlening, rapportcijfer</i>	8,3	<i>n.v.t.</i>	8,5
<i>Uitslag klanttevredenheidsonderzoek faciliteiten gemeentehuis, rapportcijfer</i>	7,9	<i>n.v.t.</i>	8,0

¹ Alleen de jaren 2007 en 2009 worden genoemd, omdat de gegevens over 2008 nog niet bekend zijn wanneer de begroting 2009 wordt vastgesteld.

Opvallend bij het percentage ingekomen klachten is dat de gemeente Venray het doel (10%) hoger stelt dan het aantal gerealiseerde klachten die leiden tot een officieel besluit (5,5%) in 2007. Dit is niet geheel overeenkomstig de ambities, aangezien men streeft naar zo weinig mogelijk officiële klachten.

Paragraaf E Bedrijfsvoering

Venray pakt het kwaliteitsbeleid op een praktische manier op. Medewerkers gaan geschoold en getraind worden in kwaliteitshandhaving en –verbetering. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar het communicatiekanaal dat de medewerker en zijn klant gebruiken; het Schriftelijke, Telefonische, Elektronische en Persoonlijke contact met gemeente Venray. Verder gaat het post- en e-mailprotocol ingevoerd worden. Ook wordt er gewerkt aan de totstandkoming van een digitale 24-uurs balie. Tot slot worden de voorbereidingen getroffen voor de kwaliteitsmonitor 2010.

¹ Alleen de jaren 2007 en 2009 worden genoemd, omdat de gegevens over 2008 nog niet bekend zijn wanneer de begroting 2009 is vastgesteld.

In deze begroting zijn alle actiepunten per communicatiekanaal opgenomen. Inhoudelijk consistent met het "STEP-principe". Echter de actiepunten staan vermeld bij de paragraaf Bedrijfsvoering in plaats van bij het Dienstverleningsconcept onder programma 6.

Op basis van de formulering van de actiepunten zou verwacht mogen worden dat deze ook allen in 2009 gerealiseerd worden. Het is echter de vraag of deze veronderstelling klopt.

De formuleringen laten soms teveel ruimte voor eigen invulling. Bijvoorbeeld bij de kwaliteit Persoonlijke dienstverlening. Hier wordt gesproken over het twee-jarlijks onderzoek van juni 2007, zonder dat aangegeven wordt of dit onderzoek in 2009 weer uitgevoerd gaat worden of niet.

Bij het onderdeel "Kwaliteitsmonitor" wordt niet aangegeven welke actiepunten uit de monitor 2005 nog niet gerealiseerd zijn, terwijl de realisatie wel maatgevend is voor de start van de nieuwe monitor.

Programmaverantwoording 2008 (30 juni 2009)

Halverwege 2009 wordt aan de gemeenteraad gecommuniceerd dat drie belangrijke onderwerpen een herprioritering noodzakelijk maken. Dit leidt er toe dat het kwaliteitshandvest, in concept reeds gereed in 2007, wordt uitgesteld.

De communicatie is verwarrend want onder 'Voortgang collegeprogramma' staat dat het Kwaliteitshandvest (2007) gerealiseerd is. Echter onder Programma 6 Algemene Zaken staat dat het Kwaliteitshandvest in concept gereed is, maar in verband met herprioritering en lopende ontwikkelingen nog niet overgegaan is tot publicatie. Het is onduidelijk of de raad wist dat afgeweken werd van het collegeprogramma en of zij hierin keuzes voorgelegd heeft gekregen.

"Er ligt een conceptvisie op dienstverlening die verder uitgewerkt moet worden. Intern hebben wij ons in 2008 gericht op drie hoofdsporen, te weten:

- *Uitvoering van het informatiebeleidsplan 2007-2010;*
- *Vorbereiding van de grenswijziging per 1 januari 2010;*
- *Herhuisvesting van de gemeentelijke organisatie.*

Deze sporen waren in 2008 leidend voor de interne bedrijfsvoering en zullen dit ook in 2009 en volgende jaren blijven. Daarnaast speelden in 2008 nog een aantal andere belangrijke interne trajecten, zoals het opstellen van het interne communicatiebeleid, het HRM-traject 'Venray waardeert mensen', de oprichting van het regionaal Inkoopbureau en zijn alle processen beschreven."

1e bestuursrapportage 2009 (30 juni 2009)

Deze rapportage die op dezelfde dag in de raad behandeld werd als de programmaverantwoording 2008, zegt ook dat het kwaliteitshandvest in concept gereed is, maar dat de invoering is uitgesteld.

Nu wordt voor de oorzaak niet verwezen naar de herprioritering, maar wordt gesteld dat implementatie afhankelijk is van het nog in te voeren post- en e-mailprotocol.

"Het nieuwe protocol is per juni 2008 afgerond en opgeleverd door Publieksdiensten. Het protocol is een belangrijke basis en de invoering zit in de oriëntatiefase. Daarnaast werken we aan concrete voorstellen om de invoering van het kwaliteitshandvest en het vervolgtraject te ondersteunen."

Merkwaardig is dat niet opgemerkt wordt dat het nieuwe protocol op het moment van rapporteren nog niet is vastgesteld door het College. De vaststelling van het protocol heeft plaatsgevonden in september 2009.

Jaarverslag behandeling klachten 2008 (juli 2009)

Elk jaar wordt een rapportage gemaakt door de klachtenbegeleider over het aantal en soort klachten en de wijze van afhandeling

Er zijn in 2008: 100 klachten geregistreerd. Daarvan zijn 17 klachten formeel in procedure genomen. De andere 83 maal is door de klachtenbegeleider gekozen voor een minder officiële benadering van de klager om met een snelle interventie op korte termijn tot een praktische oplossing te komen. Dit is de informele afhandeling van klachten. Venray volgt met haar manier van klachtafhandeling de aanbevelingen van de Nationale Ombudsman.

De afhandeling van klachten wordt zoveel als mogelijk bij de vakafdeling neergelegd. Vanuit het oogpunt van verbetering van de dienstverlening lijkt dit een logische keuze, omdat daar doorgaans ook de oorzaak van de klacht te vinden is. Ook wil men een verbeteringslag maken ten aanzien van de

(procedure) van de klachtbehandeling, waarbij met name de informele klachtbehandeling beter wordt gestructureerd en beter wordt teruggekoppeld naar de managers en organisatie.

Kwaliteitsplan afdeling Publieksdiensten (juli 2009 versie 1.4)

Het plan beoogt borging van de kwaliteit van de dienstverlening binnen de afdeling Publieksdiensten. Het resultaat van de verbeteracties zal ten goede komen aan de dienstverlening in brede zin omdat Publieksdiensten, de frontoffice, dus hét loket vormt voor alle binnenkomende vragen en verzoeken.

Post- en e-mailprotocol (vastgesteld 15 september 2009)

Het oude e-mailprotocol van 26 oktober 2004 vervalt daarmee. Het nieuwe protocol schept duidelijkheid en ondersteunt de medewerker in een klantgerichte en digitale werkwijze. Het document is aanvullend op de Schrijfwijzer die met name op de inhoud van het schriftelijk contact, de ‘S’ van “het STEP-principe”, focust, terwijl dit protocol over de processen rondom het schriftelijk contact gaan.

Het nieuwe protocol vermeldt servicenormen zoals “het kwaliteitsniveau van de registraties door de postkamermedewerkers bedraagt 95%” en “een ontvangstbevestiging wordt verzonden binnen vier werkdagen als de afhandeling van een brief, e-mail of fax niet haalbaar is binnen vijf werkdagen na ontvangst”.

Het nieuwe protocol gaat volgens een plan van aanpak geïmplementeerd worden, waarbij de voortgang mede afhankelijk is van de stand van automatisering (IBP 2007-2010).

Programmabegroting 2010 (10 november 2009, verslag nog niet beschikbaar op internet)

Het jaar 2010 is het jaar waarin de doelstellingen van het Collegeprogramma 2006-2010 gerealiseerd moeten zijn. We spreken dan over de uitwerking van het dienstverleningsconcept en het opstellen van het kwaliteitshandvest.

De boodschap die reeds was gecommuniceerd in de eerste bestuursrapportage wordt herhaald; het kwaliteitshandvest wordt uitgesteld. Oftewel het collegeprogramma wordt slechts ten dele gerealiseerd. Overigens blijkt uit het onderstaande schema dat er in 2011 ondanks de renovatie wel twee onderzoeken naar de dienstverlening zullen worden uitgevoerd.

Doorgroeien naar een vraaggerichte organisatie

<i>Indicator:</i>	<i>Begroting 2010</i>	<i>Begroting 2011</i>
<i>Percentage van aantal ingekomen klachten dat leidt tot een beschikking of beslissing</i>	<i>maximaal 10%</i>	<i>maximaal 10%</i>
<i>Uitslag klanttevredenheidsonderzoek dienstverlening, rapportcijfer</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>8,5</i>
<i>Uitslag klanttevredenheidsonderzoek faciliteiten gemeentehuis, rapportcijfer</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>8,0</i>

Het project kwaliteitshandvest is vooralsnog even stopgezet in verband met de grenswijziging, herhuisvesting en Informatie Beleidsplan (IBP). Deze drie majeure projecten kregen voorrang. Met name de renovatie en het IBP zullen een positieve invloed hebben op de verbetering van onze processen. Het kwaliteitshandvest kan vervolgens als resultaat van dit verbetertraject ingevoerd worden zodra we in het gerenoveerde gemeentehuis terugkeren.”

In de programmabegroting 2010 wordt een uitgebreide toelichting gegeven op de nieuwe wet Dwangsom en beroep en de mogelijke gevolgen voor de gemeente. Het college geeft aan dat er een soort risico-inventarisatie heeft plaatsgevonden: “Wij hebben opdracht gegeven aan onze ambtelijke organisatie om binnen ons risicomanagement de werkprocessen na te lopen op te hanteren “fatale” termijnen, zodat een dergelijk risico (termijnoverschrijding) in de praktijk niet voorkomt.”

Dit heeft erin geresulteerd dat de afdelingen een inschatting hebben gemaakt voor welke producten ze altijd, vaak, soms of niet aan de wettelijke termijn voldoen. Deze lijst staat integraal opgenomen in bijlage 6. In kolom drie staat de inschatting van de behandelende vakafdeling en in kolom vier wordt de risico-inschatting gegeven. Deze is uitgevoerd door de algemeen medewerkers juridische zaken, die

ook risicomangement in hun takenpakket hebben. Het blijkt dat voor de meeste producten het risico in het kader van de Wet dwangsom klein is.

Producten waarvoor het risico groter is bij de gemeente Venray zijn:

- bestemmingsplannen;
- projectbesluiten;
- vergoeding planschade;
- kwijtscheldingen, drank-, horeca-, exploitatie-, evenementenvergunningen;
- verzoek om handhaving in het kader van wet Milieubeheer;
- Wet Ruimtelijke Ordening en Woningwet.

Verder wordt aangegeven dat men nog meer wil insteken op preventief werken in plaats van op “repareren”. Onder “repareren” wordt verstaan behandeling van bezwaarschriften e.d.. Dit vraagt met name een andere werkwijze van de juridische medewerkers. Zij worden gefaciliteerd om deze omschakeling te maken. De preventieve werkwijze maakt deel uit van de ‘betrouwbare partner’ die de gemeente wil zijn richting burgers (SWAP, 2003).

Strategische visie Venray 2020 (3 november 2009)

De strategische visie die onlangs geamendeerd is vastgesteld, zegt slechts globaal iets over de dienstverlening door de gemeente.

“De decentraliseringtendens, die gereguleerd plaats vindt, zal de komende jaren verder doorzetten. De gemeente wordt daarmee onbetwist hét loket van de overheid. Naast de publieke taak krijgt de lokale overheid de makelaarsrol tussen burgers en de overheidstaken van de provincie en het rijk. De eisen die gesteld worden aan de producten en diensten nemen toe terwijl ook hogere eisen worden gesteld aan integratie en afstemming tussen producten. De informatie die nodig is om de producten en diensten te verstrekken, maken de gemeente tevens de gegevensmakelaar in de publieke sector.”

Er wordt aandacht besteed aan de decentralisatie van rijks- en provinciale taken richting de lokale overheid. Over de specifieke gevolgen voor Venray of de ambities van Venray wordt niet gesproken.

2.2b Toets beleidskader

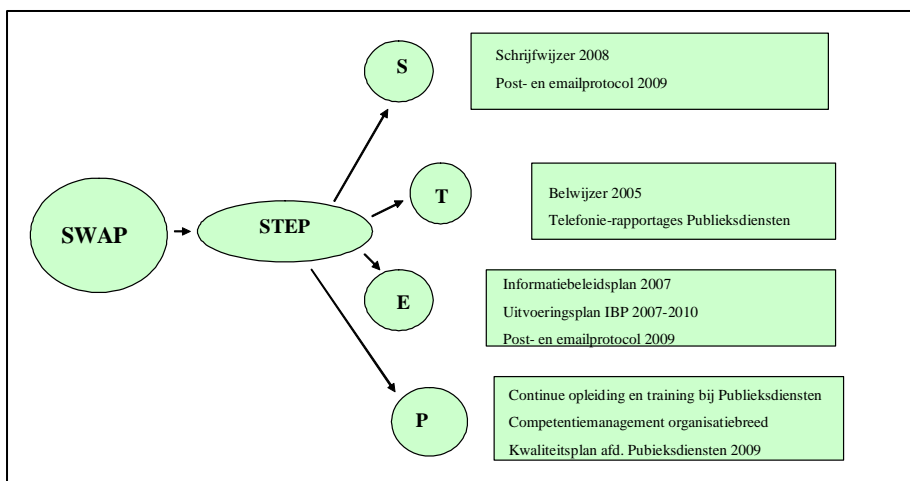
Het beleid dient alle publieke dienstverlening van de gemeente te omvatten. Het beleid moet inhoudelijk consistent zijn. De doelstellingen dienen SMART² te zijn verwoord. Het beleid dient gebaseerd te zijn op een analyse van de stand van zaken omtrent de kwaliteit van de dienstverlening en eventuele knelpunten en voorziet in regelmatige monitoring van kwaliteit. Deze vier normen worden hieronder getoetst op het gemeentelijk beleid van Venray.

Alles omvattend?

Venray heeft zich ten doel gesteld de één loketgedachte te implementeren. Dit is vastgelegd in het document “Samenwerken aan partnerschap” (SWAP, 2003) Dit betekent dat alle dienstverlening Schriftelijk, Telefonisch, Elektronisch en Persoonlijk (samen het STEP-principe) start bij Publieksdiensten. In de volgende figuur wordt dit afgebeeld.

² Doorgaans wordt gesproken over SMART, met een “A” van “acceptabel”. In het kader van een dit onderzoek echter is “acceptabel” minder relevant.

Figuur 1. Uitwerking van STEP-principe in gemeente Venray



Het deel “Schriftelijk” is uitgewerkt in de schrijfwijzer (augustus 2008) en het post- en emailprotocol (september 2009). Echter het post- en emailprotocol moet nog wel geïmplementeerd worden.

Telefonisch is uitgewerkt in de Belwijzer die al in 2005, dus nog voor de totstandkoming van het Collegeprogramma gereed was.

Elektronisch betreft het digitaal loket, opgenomen in het IBP 2007. Het digitaal loket is op dit moment beperkt gereed. Er kan informatie verkregen worden en er kunnen een aantal producten aangevraagd worden. Er worden nog geen producten digitaal geleverd.

Persoonlijk is o.a. uitgewerkt in de aansturing van de medewerkers Publieksdiensten, bijvoorbeeld door de keuze voor een dagdeel scholing per week. Dit deel is gereed.

Samengevat kan gesteld worden dat alle vier de onderdelen van het STEP-principe zijn uitgewerkt en in meer of mindere mate gereed zijn gekomen binnen de collegeperiode 2006-2010.

Hiermee is alle dienstverlening van de gemeente uitgewerkt in de indeling van het “STEP-principe” en is het beleid alles omvattend te noemen.

Venray voldoet echter niet aan een door de gemeente zelf geformuleerde doelstelling. Het collegeprogramma “Doorontwikkelen en Meedoen 2006-2010” gaf namelijk aan dat het dienstverleningsconcept uitgewerkt ging worden en dat er een kwaliteitshandvest zou worden opgesteld. Het dienstverleningsconcept is uitgewerkt in “STEP” en de diverse deeldocumenten, maar het kwaliteitshandvest dat in concept in 2007 gereed was, is niet vastgesteld. Derhalve kan geconcludeerd worden dat het beleid alles omvattend is, maar (nog) niet compleet.

Inhoudelijk consistent?

De organisatiefilosofie van Venray is vertaald in een concrete visie op dienstverlening (STEP). Deze visie wordt in meerdere stukken en acties uitgewerkt (IBP, belwijzer, schrijfwijzer, post- en emailprotocol, organisatie Publieksdiensten). De stukken zijn complementair, vertonen geen tegenstrijdigheden, maar zijn niet integraal samenhangend. Wellicht is dit laatste ook wat teveel gevraagd bij documenten die over vijf jaar tijd verspreid geproduceerd zijn, vanuit verschillende afdelingen binnen de gemeente.

De in de programmabegrotingen geformuleerde doelstellingen en indicatoren zijn ontleend aan bestaande beleidsstukken. In die zin is dus sprake van consistentie. Wel ontbreken er een paar indicatoren. Verwacht zou mogen worden dat elk communicatiekanaal van het “STEP-principe” zijn eigen indicator heeft. Echter een onderzoek naar de elektronische dienstverlening ontbreekt. Wel is er in het verleden in de monitor 2005 een summier onderzoek geweest naar de schriftelijke dienstverlening.

De doelstelling genoemd in de programmabegroting om de kwaliteit te verbeteren, is uiteraard consistent met het eerdere geformuleerde beleid. De wijze waarop dit gaat plaatsvinden, namelijk door meer zelfonderzoek, kon niet worden teruggevonden in beleidsnotities. Bovendien is de tekst in de program-

mabegroting dermate vrijblijvend geformuleerd dat toetsing aan de norm “inhoudelijke consistentie” lastig is. Er worden geen indicatoren geformuleerd, waardoor het moeilijk is om in de bestuurs-rapportages die nog gaan volgen, voortgang en/of verbetering vast te stellen.

Samengevat kan gesteld worden dat de verschillende beleidsstukken en de programmabegrotingen voldoende inhoudelijk consistent zijn, maar dat met name de formulering van doelstellingen en daarbij horende prestatie-indicatoren beter kan.

SMRT?

De één loketgedachte is specifiek en ook meetbaar (aantal klanten dat daadwerkelijk binnen één loket geholpen kan worden). Op dit moment is de één loketgedachte nog niet realistisch maar als doelstelling wel degelijk. De één loketgedachte is niet tijdsgebonden geformuleerd.

De indicatoren uit de programmabegroting 2008 zijn SMRT maar wanneer de klanttevredenheids-onderzoeken niet worden uitgevoerd, is er geen sprake van een indicator. Blijven over de indicatoren betreffende de telefonische bereikbaarheid en de klachtenmonitoring.

Klachtenmonitoring vormt geen goede graadmeter voor de kwaliteit van de dienstverlening. Men constateert in de praktijk dat klagers vaak niet tevreden zijn met de inhoud van een besluit en dat dit los staat van de dienstverlening. Blijft als indicator over de telefonische bereikbaarheid. Dit is een specifieke indicator, goed te meten, realistisch, alleen niet tijdsgebonden geformuleerd.

In de diverse begrotingen wordt als indicator genoemd de publicatie van het kwaliteitshandvest. Hierbij is duidelijk wat er geproduceerd moet worden en wanneer de oplevering plaats moet vinden. Realistisch is deze indicator ook, want we weten uit andere stukken dat er al een concept kwaliteitshandvest is.

Wanneer echter in de begroting geschreven wordt “*De organisatie is doende om de telefonische dienstverlening door te ontwikkelen aan de hand van concrete acties die gericht zijn op kwaliteitsverbetering en bewustwording*”, dan weten we niet wat die concrete acties inhouden, wanneer ze plaats zullen gaan vinden en wat het resultaat ervan zal zijn. Daarom is deze doelstelling niet SMRT geformuleerd.

Samengevat zijn de doelstellingen en prestatie-indicatoren soms zeer SMRT geformuleerd en soms ronduit vaag. Daarbij komt nog dat het aantal SMRT geformuleerde doelstellingen te gering is om het hele terrein van dienstverlening te representeren.

Gebaseerd op analyse van de situatie?

Het beleid aangaande de één loket-gedachte is niet gebaseerd op een eigen analyse van de gemeente Venray maar op landelijk beleid. Uiteraard is dit landelijk beleid niet “zomaar” uit de lucht komen vallen, maar mede gebaseerd op de bekende wens van burgers om zo snel mogelijk en direct (geen van-kastje-naar-de-muur situaties) geholpen te worden. Verder kijkend naar de uitwerking van de één loket-gedachte, zien we dat de gemeente Venray diverse instrumenten gebruikt om de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren en zo te kunnen verbeteren.

Een drietal instrumenten waarvan de resultaten in meerdere rapportages genoemd worden zijn:

- Klachtenmonitoring (één keer per jaar)
Klachten over te late afhandeling van zaken of het niet ontvangen hebben van stukken, zijn vooral relevant voor verbetering van de interne processen.
Venray streeft ernaar dat 10% of minder van het aantal formeel ingediende klachten, leidt tot een (officieel) besluit of (officiële) beschikking. Dit streven is conform de adviezen van de Nationale Ombudsman om klachten zoveel als mogelijk informeel af te handelen omdat dit tot grotere tevredenheid bij de indiener van de klacht leidt.
- Kwaliteit Persoonlijke dienstverlening (één keer per twee jaar)
Tweejaarlijks onderzoekt Venray de tevredenheid van klanten over de persoonlijke dienstverlening. Het laatste onderzoek vond plaats in juni 2007. Deze vorm van onderzoek maakt

duidelijk welke verbeteracties er nog genomen kunnen worden op basis van vraagpatronen van de klant. Alle inspanningen zijn er op gericht het huidige dienstverleningsniveau vast te houden en daar waar mogelijk nog te verbeteren.

Het onderzoek van 2009 is uitgesteld in verband met de grenswijziging. Men weet dus niet of men erin geslaagd is het dienstverleningsniveau van 2007 vast te houden, toch wordt als zodanig wel gerapporteerd aan de Raad

– Kwaliteitsmonitor (één keer per vijf jaar)

Een keer per vijf kalenderjaren onderzoekt Venray de gemeentebrede kwaliteit van dienstverlening.

Naar aanleiding van het laatste onderzoek in 2005 zijn 7 vastgestelde actiepunten uitgewerkt en geheel of gedeeltelijk gerealiseerd. In verband met de herhuisvesting en mogelijke uitplaatsing van de dienstverlening in 2009 en 2010 is de kwaliteitsmonitor uitgesteld. Men vindt het beter om de kwaliteit van de dienstverlening opnieuw door te meten als de organisatie gebruik maakt van het vernieuwde gemeentehuis. Dit zou betekenen dat, indien men in 2012 het gerenoveerde gemeentehuis betreft, het onderzoek twee jaar later dan gepland alsnog gaat plaatsvinden.

Omdat de twee bovenvermelde instrumenten op dit moment niet gebruikt worden en de Klachtenmonitoring als prestatie-indicator minder geschikt is als meetinstrument voor de kwaliteit van de dienstverlening, is er geen borging van het beleid. De gegevens waarop het huidige beleid gebaseerd wordt, zijn waarschijnlijk verouderd.

Andere instrumenten voor intern gebruik zijn (niet uitputtend):

- Rappellijsten openstaande poststukken (gestart augustus 2009)
- Audit GBA; check op juistheid ingevoerde gegevens
- Audit BAG; check op juistheid ingevoerde gegevens
- BAVAK registreert de wachttijden bij de publieksbalie
- Telefonie-rapportages publieksdiensten

Het gebruik van deze instrumenten is een goede zaak voor de bedrijfsvoering. Nadeel is dat over de resultaten geen of slechts per betreffend onderdeel rapportage plaatsvindt waardoor de raad zich geen “overall” beeld kan vormen over de kwaliteit van de dienstverlening.

Het antwoord op de vraag of het beleid gebaseerd is op een analyse van de situatie moet dus ontkennend worden beantwoord. Namelijk het beleid stoelt nu op verouderde gegevens. Bovendien dekt de monitoring die nu plaats vindt niet alle dienstverlening, of is als instrument minder geschikt, of het instrument is er, maar wordt niet gebruikt.

2.3 AFSLUITEND

De ambities van Venray ten aanzien van de publieke dienstverlening zijn helder. De visie (SWAP en het STEP-principe) is concreet. De daaropvolgende uitwerking in diverse stukken en beleidsnotities is soms SMRT en soms minder SMRT. Met name te ondernemen acties en prestatie-indicatoren kunnen concreter geformuleerd worden. Van belang daarbij is dat er koppeling bestaat tussen acties en indicatoren.

Feitelijk kan de raad zich geen oordeel vormen over de kwaliteit van de dienstverlening in 2009, tenzij alsnog gerapporteerd gaat worden op aanvullende indicatoren. Overigens wil het bovenvermelde niet zeggen dat de dienstverlening niet goed zou zijn. Het is alleen niet objectief vast te stellen.

De planning en controlcyclus leent zich voor jaarlijkse rapportage en verbetering van het beleid. Momenteel is er, doordat er beperkt gerapporteerd en/of niet gemeten wordt, te weinig borging van de kwaliteit van de publieke dienstverlening. Door de keuze voor andere prioriteiten (grenswijziging, renovatie gemeentehuis) is er geen controle over de kwaliteit van de publieke dienstverlening. Geen controle, betekent per saldo dat de raad te weinig informatie krijgt en geen invulling kan geven aan haar kaderstellende rol.

Opvallend in het kader van toetsing van het beleid is dat de eigen planning herhaaldelijk niet wordt gehaald. Zo zou bijvoorbeeld het kwaliteitshandvest in de gemeentegids van juni 2009 gepubliceerd worden. Het voornemen dit handvest op te stellen staat nadrukkelijk vermeld in het collegeprogramma. Terwijl er sinds 2007 een concept kwaliteitshandvest gereed is. Sterker nog de programmabegroting 2009 spreekt over een Kwaliteitshandvest als ware het officieel vastgesteld. Daarentegen wordt in de programmabegroting 2010 vermeldt dat het project kwaliteitshandvest is stopgezet in verband met de grenswijziging, de herhuisvesting en het Informatie Beleidsplan (IBP). Naar verwachting is dit in 2012. Dit betekent een uitstel van vijf jaar voor het vaststellen van een kwaliteitshandvest.

Het niet vaststellen van het kwaliteitshandvest met daarin de servicenormen is een gemiste kans. Servicenormen zijn er voor de duidelijkheid. De burger van Venray krijgt duidelijkheid over de te verwachten prestatie. Ook de eigen medewerkers krijgen duidelijkheid over waar de organisatie voor staat. Prestatie-indicatoren worden gemakkelijk afgeleid uit de servicenormen. Kortom het is tijd voor servicenormen. Na meting en evaluatie is handhaving of verbetering van de dienstverlening de logische vervolgstap.

Kijkend naar landelijke beleidsontwikkelingen en de landelijke instrumenten, kan worden geconstateerd dat Venray enigszins achter loopt. Men is volop bezig met de implementatie van de één loketgedachte en de cultuuromslag richting dienstverlenende gemeente. Gelet op de organisatiegrootte, de ambities en het collegeprogramma zou verwacht mogen worden dat er eind 2009 een kwaliteitshandvest zou zijn vastgesteld en dat er een digitaal loket zou zijn waar met DigiD een aantal producten verkrijgbaar zouden zijn.

Landelijk wordt nu in gezet op het oplossen van de 10 grootste ergernissen van de burger en deregulering van regelgeving. Venray heeft ten aanzien van deze twee landelijke speerpunten nog geen beleid geformuleerd. Ook neemt de gemeente Venray niet deel aan een bekend instrument als Benchmarking Publiekszaken Ambtelijk is er wel een voorstel in voorbereiding (oktober 2009) om te gaan deelnemen, maar nog niet duidelijk is of dit voorstel zal worden aangenomen.

Alles samenvoegend ontstaat een beeld van een gemeentelijke organisatie die weet wat zij wil op het terrein van de dienstverlening en dat goed uitgewerkt heeft in diverse notities. Echter de organisatie heeft moeite met de implementatie van het beleid, het halen van de planning en het SMRT formuleren van acties en het consequent monitoren en rapporteren.

HOOFDSTUK 3. AFHANDELING BRIEVEN

In dit hoofdstuk komt de registratie en afhandeling van brieven, faxen en e-mails aan de orde. In de eerste paragraaf wordt beschreven hoe het proces van registratie en afhandeling verloopt. In de tweede paragraaf komt de gemaakte selectie van digitale brievendossiers aan bod. In de derde, vierde en vijfde paragraaf wordt ingegaan op de bevindingen over deze digitale brievendossiers.

3.1 INRICHTING PROCES

In deze paragraaf komen de richtlijnen en instructies op het gebied van post en e-mail aan bod. Vervolgens komt de gangbare praktijk ten tijde van de gehouden interviews (oktober 2009) aan de orde en tot slot de bevindingen over de postbehandeling zoals deze blijken uit diverse historische rapportages.

3.1a Richtlijnen en instructies

Postwijzer gemeente Venray (7 juni 1999)

Tien jaar geleden lag het accent op de inkomende post. Uitgebreid werd stil gestaan bij welke post wel te registreren en welke niet. Van de interne post werden de B&W adviezen geregistreerd, de overige stukken niet. Bij de uitgaande brieven werd 10 jaar geleden zelfs opgemerkt:

“Nu registeren we deze stukken niet, dus de vraag is gerechtvaardigd wat de toegevoegde waarde zal zijn als we deze stukken wel registreren.”

E-mailprotocol (2004)

Hierin worden afspraken gemaakt over hoe om te gaan met binnenkomende e-mails van burgers en organisaties. Het protocol beschrijft met name het proces vanuit het oogpunt van volledige en betrouwbare informatievoorziening (dus niet direct vanuit dienstverleningsoogpunt).

E-mail kan binnenkomen op het algemene mailadres gemeente@venray.nl via de website van de gemeente of via de persoonlijke emailadressen van medewerkers. Onderscheid wordt gemaakt tussen formele en informele e-mails. Formele e-mails worden intern ter registratie in Corsa aangeboden en dienen schriftelijk te worden afgehandeld.

Medewerkers hebben zelf de verantwoordelijkheid om binnenkomende e-mail te beoordelen op het formele karakter en indien nodig door te sturen naar het team Postregistratie afdeling Publieksdiensten. Daar wordt het afgedrukt, geregistreerd, retour gestuurd naar de ambtenaar, behandeld en vervolgens doorgestuurd naar het team I&A van de afdeling Middelen waar het in papieren vorm gearchieveerd wordt.

Een e-mail wordt als formeel beschouwd wanneer voor de gemeente Venray de inhoud juridische, bestuurlijke, financiële of andere gevolgen heeft of een bewijs- of verantwoordingsfunctie heeft of op andere wijze van belang is of blijft. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is een juiste interpretatie van de gegevens door de behandeld ambtenaar. De beschreven procedure in dit protocol uit 2004, is zo blijkt uit de interviews, nog actueel.

Besluit Informatiebeheer (2007)

In dit besluit werd door het college vastgesteld hoe de verdeling van verantwoordelijkheden ligt. Binnen de gemeente Venray ligt de verantwoordelijkheid voor de informatievoorziening bij de afdeling Middelen en voor een klein gedeelte bij de afdeling Publieksdiensten (onderdeel post en e-mail). Het team Dienstverlening, medewerkers postkamer waren ondergebracht bij Publieksdiensten, vanuit de gedachte alle dienstverlening, dus ook de ingang voor de schriftelijke communicatie, te concentreren in het Klanten Contact Centrum (KCC). Vanuit het oogpunt van professionalisering van de uitvoering documentair informatiebeleid zal per 1 januari 2010 dit team ondergebracht bij de afdeling Middelen, onderdeel Informatiebeheer, waar ook het archief zit.

Schrijfwijzer (2004, bijgesteld in 2008)

In de Schrijfwijzer, die op intranet staat, ontvangen de medewerkers instructies over hoe een vriendelijke brief op te stellen met een eigentijdse schrijfstijl en geen ingewikkeld ambtelijk taalgebruik. Voor de registratie is deze schrijfwijzer niet van belang, maar wel voor de inhoudelijke behandeling van de post. De normen uit de schrijfwijzer worden gehanteerd bij de toetsing van de 150 brievendossiers (zie paragraaf 3.5).

Post- en e-mailprotocol (september 2009)

Met dit nieuwe protocol vervalt het oude e-mailprotocol van 26 oktober 2004. Het nieuwe protocol schept duidelijkheid en ondersteunt de medewerker in een klantgerichte en digitale werkwijze. Het nieuwe protocol gaat volgens een plan van aanpak geïmplementeerd worden, waarbij de voortgang soms afhankelijk zal zijn van de voortgang van automatisering (IBP 2007-2010).

Het nieuwe protocol vermeldt servicenormen zoals *“Het kwaliteitsniveau van de registraties door de postkamermedewerkers bedraagt 95%”* en *“Een ontvangstbevestiging wordt verzonden binnen vier werkdagen als de afhandeling van een brief, e-mail of fax niet haalbaar is binnen vijf werkdagen na ontvangst”*. Deze servicenormen kunnen in de toekomst ook aan de burger bekend gemaakt worden, wanneer het kwaliteitshandvest gereed is.

Afsluitend kan vastgesteld worden dat in de verschenen notities een duidelijke ontwikkelingslijn is te zien. Namelijk eerst is de gemeente gericht op een goede en betrouwbare postregistratie, die aan juridische normen voldoet. De blik is als het ware naar binnen gericht. Later keert de blik naar buiten en ziet men de klant, die bijvoorbeeld e-mailt, en moet de gemeente de procedures gaan aanpassen. Vervolgens gaat dit nog een stap verder, door mee te gaan denken met de klant (Schrijfwijzer) en het eindigt met de servicenormen (beloften richting de klant) zoals vermeld in het nieuwe post- en e-mailprotocol.

3.1b Gangbare praktijk

Ongeveer in 2003 is Corsa als geautomatiseerd registratie- en workflowmanagementsysteem geïntroduceerd. Hoewel dit oorspronkelijk wel de bedoeling was, is het werken met Corsa nooit verplicht gesteld voor de ambtenaren. Dit heeft tot gevolg gehad dat anno 2009 een deel van de medewerkers/afdelingen wel gebruik maakt van Corsa en een ander deel niet.

Sommige afdelingen/medewerkers maken gebruik van andere software ten behoeve van registratie en workflowmanagement. De correspondentie voor de afdeling Maatschappelijke diensten wordt niet in Corsa geregistreerd, maar door de eigen postbeheerder in het programma van de afdeling, te weten GWS4All, ingevoerd. Het betreft hier alle aanvragen in het kader van de WWB, WMO, schuldhulpverlening en Bijzondere bijstand. GWS4All wordt gebruikt als workflowmanagementsysteem, waarbij termijnen actief bewaakt worden. Ook kan het systeem rapportages genereren.

De workflow en termijnbewaking van de WOZ-bezwaarschriften zit in het programma GeoTax van de afdeling Middelen.

De afhandeling van alle taken op het gebied van belastingen zit in het programma GHS4all. Het systeem wordt gebruikt voor registratie en voor workflowmanagement. De jaarlijkse aanslagen voor gemeentelijke belastingen (uitgaande post) worden met behulp van dit systeem gemaakt.

De medewerkers die wel gebruik maken van Corsa, gebruiken het systeem op diverse wijzen. Soms alleen voor raadplegen, vaak voor registratie en afhankelijk van het vakgebied soms ook als workflowmanagementsysteem.

Registratie

In ‘Uitleg Step’ staat dat de meeste post wordt ingeboekt in het digitale systeem Corsa en dus wordt geregistreerd. Dit geldt ook voor formele e-mails (zie hiervoor e-mail protocol).

Alleen post waarvan op basis van de inhoud geen rechten en/of plichten ontleend kunnen worden of die van kortstondige betekenis is of in geen enkel geval dient tot bewijs, reconstructie of

onderbouwing in een product- of dienst aangevraagd bij gemeente Venray, wordt niet geregistreerd. Dit betekent in de praktijk dat bijvoorbeeld reclame en (vak-) tijdschriften niet geregistreerd worden. Telefonisch doorgegeven meldingen bij Publieksdiensten worden wel geregistreerd in Corsa. De postbeheerder koppelt er direct een workflow aan. En ook wanneer men bij het team Integrale handhaving een handhavingsactie wil opstarten, wordt hiervan een melding aangemaakt in Corsa. In deze twee gevallen vervult Corsa niet de functie van postregistratiesysteem maar uitdrukkelijk van workflowmanagementsysteem.

Behandeling

De postkamer bij Publieksdiensten registreert en scant de post. Het fysieke originele brondocument (brief/afschrift) wordt na registratie doorgestuurd naar de behandelaar.

De noodzaak voor het doorsturen van de fysieke documenten is niet direct aanwezig. Immers het document is geregistreerd en gescand en daardoor te raadplegen in Corsa. Met uitzondering van fysieke documenten met veel of grote bijlagen, deze bijlagen worden niet gescand, dit komt zelden voor. Het nieuwe Post- en e-mailprotocol meldt hierover, terwijl het Informatie Beleidsplan wordt geciteerd: *“Het fysieke originele brondocument (brief/afschrift) wordt, tot een nader te bepalen tijdstip, altijd doorgestuurd naar de behandelaar. Op termijn zal dit doorsturen volledig digitaal gebeuren”*.

Elke afdeling van de gemeente Venray kent de functie van Postbeheerder. De Postbeheerder van de afdeling ontvangt de post van Publieksdiensten. De Postbeheerder verdeelt alle post en beoordeelt of er een bestaande workflow in Corsa op het document van toepassing is. De beoordeling vindt plaats op basis van kennis van de werkzaamheden die op de afdeling plaatsvinden. Is er een standaard workflow van toepassing dan koppelt de beheerder het digitale document aan deze workflow. Daardoor worden wettelijke termijnen inzichtelijk en signalen actief. De behandelend ambtenaar zal in zo'n geval vaak gebruik maken van de in Corsa aanwezige sjablonen om de ontvangstbevestiging, het tussenbericht en het antwoord op te maken. Ook komt het voor dat de Postbeheerders de ontvangstbevestigingen verzorgen. Na het opmaken wordt een print gemaakt, zodat ondertekening plaats kan vinden. Na ondertekening kan registratie in Corsa plaatsvinden (maar dit hoeft niet) en zal vaak een kopie voor het dossier gemaakt worden. Daarna vindt verzending plaats.

Wanneer geen standaard workflow in Corsa aanwezig is, zal de behandelend ambtenaar zijn reactie/antwoord in de vorm van een 'spontane' brief maken. Dit is een brief die hij zelf bedenkt en aanmaakt in Word. Corsa biedt de mogelijkheid om het Word-document te koppelen aan de ingekomen en geregistreerde brief. Als de medewerker dit doet, is in het systeem zichtbaar dat er een reactie/antwoord gemaakt is. Voordeel hiervan is dat bijvoorbeeld de callcenter medewerkers na raadpleging van Corsa een burger kunnen vertellen dat er een antwoord onderweg is. Als Corsa niet of slechts gedeeltelijk gevuld wordt, heeft dat gevolgen voor de service die de callcenter medewerkers van Publieksdiensten kunnen, of beter gezegd “niet kunnen” leveren. Zij kunnen de beller dan niet informeren hoe het staat met de afhandeling van zijn of haar brief en moeten dan de vakafdeling daarvoor bellen. De vakafdeling wordt dan voor relatief eenvoudige vragen benaderd en dit bevordert niet de bedrijfsefficiëntie. Samengevat kunnen we concluderen dat de kwaliteit van de dienstverlening hoger zou kunnen zijn als Corsa gebruikt zou worden zoals het oorspronkelijk bedoeld was, namelijk als hét registratie- en workflowmanagementsysteem op alle afdelingen en door alle ambtenaren.

Archivering

Als een inkomende brief is beantwoord en het dossier is gesloten, dan kan dit in Corsa geregistreerd zijn. Het hoeft echter niet. Wanneer de inkomende brief gekoppeld is aan een workflow in Corsa zullen ontvangstbevestiging, tussenbericht en antwoord opgestart worden in deze workflow en daarmee automatisch geregistreerd worden. Maar wanneer de inkomende brief niet gekoppeld was aan een workflow, is het de behandelend ambtenaar zelf die het initiatief moet nemen om de brief door de postbeheerder van de afdeling te laten registreren. Dit gebeurt niet altijd.

De medewerker draagt de originele inkomende brief, de tussenberichten en het antwoord/de reactie, over aan het team Informatiebeheer afdeling Middelen waar het in papieren vorm gearchiveerd wordt.

Er is een groot verschil in aanlevertermijnen. De ene medewerker verstuurt het dossier direct na afhandeling, een ander doet dit eenmaal per jaar of soms zelfs pas bij dienstbeëindiging.

Gevolg van de verschillende aanlevertijden en van het ontbreken van de verplichting tot registratie in Corsa, is dat zich de volgende ongewenste situaties voor kunnen doen:

- In Corsa staat de brief ‘open’, maar bij het archief is het dossier compleet;
- In Corsa staat de brief als afgehandeld, maar bij het archief is geen dossier.

3.1c Rapportages over postbehandeling

De postbehandeling is het schriftelijk communicatiekanaal van het dienstverleningsconcept van Venray. Hieronder wordt kort ingegaan op twee documenten waarin de kwaliteit van de post- en e-mailbehandeling in de jaren 2005 en 2008 wordt besproken.

Kwaliteitsmonitor 2005

Het betreft hier een onderzoek onder 500 inwoners van Venray die contact hebben gehad met de gemeentelijke organisatie. Uit het onderzoek zijn diverse aanbevelingen naar voren gekomen, waaronder de volgende:

Aanbeveling: Het dienstverleningsniveau aan briefschrijvers en e-mailers verbeteren.

“Er hebben nauwelijks verbeteringen plaatsgevonden met de dienstverlening aan briefschrijvers. Het aantal briefschrijvers is momenteel wel fors minder, omdat briefschrijvers overschakelen naar mail-contact. Daardoor moet de focus vooral gericht worden op verbeteringen van het nieuwe medium: e-mail. Vooral omdat e-mail berichten nog niet gelijkgeschakeld zijn aan de status die een brief heeft. Een brief heeft een formele status, omdat deze ondertekend is en bijna altijd geregistreerd wordt. Een e-mail bericht heeft een informele status en wordt zelden geregistreerd. Er bestaat een e-mailprotocol, maar dit is bij te weinig medewerkers bekend. Er is ook voor mailberichten nog geen registratiesysteem beschikbaar. Het is aan te bevelen om de afgesproken servicenormen goed te communiceren in- en extern en het nakomen daarvan dan ook te bewaken. Het versturen van ontvangstbevestigingen moet voor brieven en e-mail geautomatiseerd worden.

Via het registratiesysteem kunnen processen vastgelegd worden, gevolgd en ontvangstbevestigingen worden geautomatiseerd opgebouwd. De werkvoorraad is vervolgens per medewerker te volgen. Om de werkprocessen goed te laten verlopen moeten medewerkers geschoold worden op het gebruik van de systemen die gemeente Venray daarvoor beschikbaar heeft. Het briefbehandelingsprotocol van de Nationale Ombudsman kan heel goed als leidraad gebruikt worden voor de inrichting van de procedures voor post- en e-mailbehandeling. Per afdeling maatwerkafspraken maken over de verzending van ontvangstbevestigingen. Dit moet losgekoppeld worden van de behandelaar van de brief of mail, omdat het daardoor te lang duurt.”

Jaarverslag behandeling klachten 2008 (juli 2009)

Dit jaarverslag, drie jaar ná de Kwaliteitsmonitor, vermeldt helaas opnieuw dat het versturen van ontvangstbevestigingen niet goed gaat.

“Op formeel ingeboekte e-mails gaat niet altijd een ontvangstbevestiging uit terwijl dit volgens protocol wel moet; gebeurt door hele organisatie heen slecht; excuus aangeboden; bezien wordt of dit in Corsa kan worden verbeterd.”

3.2 STEEKPROEF

Bij de applicatiebeheerder van Corsa zijn overzichten per afdeling opgevraagd van alle ingekomen en geregistreerde poststukken van het eerste half jaar van 2009. Dit waren in totaal 7.934 registraties. De ingekomen meldingen, die ook geregistreerd worden in Corsa, de bezwaarschriften³ en de brievendossiers van de afdelingen Publiekdiensten en Griffie zijn niet meegenomen. In totaal zijn uit 5.475 geregistreerde ingekomen brieven a-select 150 inkomende brieven met bijbehorende

³ Zie 1.1. achtergrond voor een toelichting op het “niet meenemen van bezwaarschriften”.

poststukken (interne -, uitgaande -) geselecteerd. Omdat alleen de ingekomen brief digitaal beschikbaar was, terwijl de onderzoeksopzet gebaseerd was op de veronderstelling dat digitale brievendossiers aanwezig zouden zijn, is een inhaalslag gepleegd door betrokkenen. Per dossier is op het netwerk van de gemeente een map aangemaakt die vervolgens door de behandelend ambtenaren of de postbeheerders is gevuld met de digitale stukken behorende tot het dossier. In november 2009 zijn alle digitale stukken aangeleverd.

Deze steekproef van 150 digitale brievendossiers is nader onderzocht en getoetst. In dit onderzoek zijn niet meegenomen de brieven die geregistreerd worden in andere systemen dan Corsa.

Bij de selectie van brieven is een evenwichtige spreiding over de zes verschillende afdelingen, soorten brieven, type kanaal en soort schrijver beoogd, dit staat weergegeven in de volgende tabel.

Tabel 1. Kenmerken van de steekproef.

	Brieven 1 ^e half jaar 2009		Steekproef	
	aantal	percentage	aantal	percentage
Afdeling				
Bestuurszaken	207	4%	25	17%
Maatschappelijke Diensten	635	12%	25	17%
Middelen	1.241	23%	25	17%
Openbare Ruimte	458	8%	25	17%
Veiligheid en Handhaving	932	17%	25	17%
Wonen en Werken	2.002	37%	25	17%
Totaal	5.475	100%	150	100%
Kanaal				
brief	5.386	98%	133	89%
fax	50	1%	14	8%
e-mail	39	1%	3	2%
Totaal	5.475	100%	150	100%
Afhandeling				
open in Corsa	3.677	67%	101	67%
afgesloten in Corsa	1.798	33%	49	33%
Totaal	5.475	100%	150	100%
Soort brieven	n.b.			
aanvragen			51	34%
klachten			11	7%
overig			88	59%
Totaal			150	100%
Soort schrijver	n.b.			
Bedrijven			54	36%
Individuele burgers			74	49%
Overheidsinstelling			9	6%
Verenigingen of stichtingen			13	9%
Totaal			150	100%

Uit de tabel kan worden afgelezen dat in de steekproef alle onderzochte afdelingen voldoende vertegenwoordigd zijn. Voor de overige kenmerken zoals kanaal, afhandeling, soort brieven, soort schrijver komen deze voor zover bekend overeen met kenmerken van alle inkomende brieven van het eerste half jaar van 2009. De steekproef is dus representatief te noemen.

Opvallend is dat slechts een derde deel van alle brievendossiers (33%) is afgehandeld in Corsa. Dit houdt in dat tweederde deel van de dossiers in november 2009 nog open stond in het registratiesysteem terwijl de brieven zijn binnengekomen in de eerste helft van 2009.

Wordt gekeken naar de omvang van de brievendossiers dan bestaat de helft (57%) van de brievendossiers uit één of twee brieven. De andere helft bestaat uit drie of meer brieven, tot maximaal 15 brieven.

Ten aanzien van de in de volgende paragrafen gepresenteerde resultaten dient een voorbehoud gemaakt te worden. Op basis van de omvang (150 stuks) van de gehanteerde steekproef kunnen statistisch verantwoorde uitspraken gedaan worden over de gehele populatie, maar niet over verschillen tussen subcategorieën brievendossiers, bijvoorbeeld tussen e-mails, faxen en reguliere brieven of tussen brieven van verschillende afdelingen. Hierover wordt wel gerapporteerd in dit hoofdstuk. Echter de resultaten per afdeling of per categorie brief dienen gelezen te worden als indicaties over hoe het er waarschijnlijk voorstaat.

3.3 TIJDIGHEID

In deze paragraaf komen vier onderwerpen van tijdigheid van de postregistratie aan bod. Eerst het op tijd registreren en het op tijd versturen van de ontvangstbevestiging. Vervolgens komt aan bod het tijdig een inhoudelijke reactie geven aan de afzender en tot slot het tijdig afhandelen. Zie hiervoor de normen 11 tot en met 15 in bijlage 2.

Tijdig registreren

De norm in dit onderzoek is dat de ingekomen post binnen een dag na ontvangst wordt geregistreerd. In de meeste gevallen (90%) blijkt dit ook het geval te zijn, in de meeste gevallen op de dag zelf (77%) en 13% een dag later. Echter in 10% van de gevallen wordt de post te laat geregistreerd, tussen de 2 en 16 dagen later. Dit komt voor bij alle onderzochte afdelingen, maar iets meer op de afdeling Werken en Wonen. Ook komt het vaker voor bij e-mails, bijna de helft van de getoetste e-mails is later dan een dag later geregistreerd.

Vergelijkbaar onderzoek bij andere gemeenten leert dat het aandeel van tijdige registratie ongeveer even hoog is.

Tijdig ontvangstbevestiging sturen

De norm is dat binnen een week na ontvangst een ontvangstbevestiging wordt verstuurd. In die gevallen waarin een ontvangstbevestiging is verstuurd, dat wil zeggen bij 63 van de 150 van de brievendossiers, is de meerderheid (79%) tijdig verstuurd. Daarentegen wordt een vijfde deel (21%) van de ontvangstbevestigingen te laat verstuurd.

Vergelijkbaar onderzoek bij andere gemeenten heeft ons geleerd dat daar bijna alle ontvangstbevestigingen tijdig worden verstuurd. Bij deze gemeenten wordt dan wel gewerkt met automatisch gegenereerde ontvangstbevestigingen uit de registratiesystemen. Dit verklaart waarschijnlijk waarom deze gemeenten hierop beter scoren.

In de volgende tabel staat een overzicht per afdeling weergegeven. Let wel de aantallen zijn te klein om betrouwbare percentages te geven, het betreft dus slechts indicaties. In de tabel wordt in de tweede kolom een rijpercentage gegeven, het relatieve aandeel van tijdige en niet-tijdige reacties. Als toevoeging is ook een derde kolom opgenomen met een kolompercentage, hetgeen het relatieve aandeel van de afdeling weergeeft.

Tabel 2. Overzicht van tijdig ontvangstbevestiging versturen naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Openbare Ruimte	12	0	100%	0%	12	19%
Middelen	12	1	92%	8%	13	21%
Veiligheid en Handhaving	10	1	91%	9%	11	17%
Maatschappelijke Diensten	8	1	89%	11%	9	14%
Wonen en Werken	7	7	50%	50%	14	22%
Bestuurszaken	1	3	25%	75%	4	6%
Totaal	50	13	79%	21%	63	100%

De afdelingen Wonen en Werken en Bestuurszaken versturen vaker te laat ontvangstbevestigingen dan de andere afdelingen van de gemeente Venray.

Bij de gemeente Venray wordt niet gewerkt met uniforme ontvangstbevestigingen. De ontvangstbevestigingen zijn dan ook verschillend van inhoud. Een andere bevinding die uit het onderzoek naar voren komt is dat er ook verschillende afhandelingstermijnen genoemd in de ontvangstbevestigingen. Terwijl dit soms op dezelfde soort aanvragen betrekking had. Er zijn ontvangstbevestigingen aangetroffen waarin geen termijn wordt genoemd, maar ook termijnen van 2 weken, 6 weken of 8 weken. In één ontvangstbevestiging werd zelfs een termijn van 4 maanden genoemd.

Tijdig inhoudelijke reactie geven

De algemene norm in deze toets is dat klachten binnen 10 weken afgehandeld worden en aanvragen (behoudens enkele uitzonderingen zie voor specificatie de bijlage) en alle overige brieven binnen de redelijke termijn van 8 weken.

Niet alle brieven vragen om een antwoord. Sommige brieven worden bijvoorbeeld ter kennisname aangeboden of zijn via een ander kanaal (telefonisch of persoonlijk) afgehandeld. Bij het bepalen van het percentage “tijdig inhoudelijke reactie” geven zijn alleen die inkomende brieven meegenomen waarop daadwerkelijk een uitgaande brief is verstuurd naar de afzender. Dit was het geval in 81 brievendossiers.

Dan blijkt dat de meerderheid (68%) van de ingekomen brieven tijdig wordt beantwoord en een kwart (26%) van de brieven niet. Daarnaast is het bij 6% van de brieven onbekend of de brief wel of niet tijdig is beantwoord omdat de datum ontbreekt op de uitgaande brief.

Wat betreft gebruikt kanaal (brief, fax of e-mail) kan geen verschil worden vastgesteld in tijdige beantwoording. Wel zijn er opmerkelijke verschillen tussen de afdelingen, afzender en het type brief te constateren. Hierbij moet vermeld worden dat het hier indicaties betreft omdat de aantallen klein zijn. De cijfers worden gegeven in de volgende drie tabellen. De brieven waarbij de datum ontbreekt en het dus onbekend is of de reactie tijdig is of niet-tijdig, zijn niet meegenomen. Dit brengt het totale aantal brievendossiers terug van 81 naar 76.

Tabel 3. Overzicht van “tijdig inhoudelijke reactie geven” naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Veiligheid en Handhaving	13	2	87%	13%	15	20%
Bestuurszaken	8	2	80%	20%	10	13%
Openbare Ruimte	9	3	75%	25%	12	16%
Maatschappelijke Diensten	11	5	69%	31%	16	21%
Wonen en Werken	8	4	67%	33%	12	16%
Middelen	6	5	54%	46%	11	14%
Totaal	55	21	72%	28%	76	100%

De afdelingen Veiligheid en Handhaving en Bestuurszaken scoren het beste. Daarentegen wordt bij de afdeling Middelen in de steekproef slechts de helft van de ingekomen brieven tijdig beantwoord. Dit

laatste hangt ook samen met het type afzender. Het blijkt namelijk dat verenigingen of stichtingen het minst tijdig antwoord krijgen op hun subsidieverzoeken dan wel subsidieverantwoordingen. Dit is te lezen in de volgende tabel.

Tabel 4. Overzicht van "tijdig inhoudelijke reactie geven" naar afzender in de steekproef.

Type afzender	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Bedrijf	17	10	63%	37%	27	36%
Individuele burger	37	6	86%	14%	43	56%
Vereniging of Stichting	1	5	17%	83%	6	8%
Totaal	55	21	72%	28%	76	100%

Van de individuele burgers krijgt de meerderheid (86%) tijdig een inhoudelijke reactie, bij de bedrijven is dit 63% en bij verenigingen of stichtingen slechts 17%. Het betreft hier wel een relatief klein aandeel in de steekproef dus het percentage moet gelezen worden als indicatie dat over het algemeen verenigingen of stichtingen minder tijdig antwoord krijgen.

Tabel 5. Overzicht van "tijdig inhoudelijke reactie geven" naar typen brieven in de steekproef.

Type brief	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Aanvraag	29	11	73%	27%	40	52%
Klacht	5	0	100%	0%	5	7%
Overig	21	10	68%	32%	31	41%
	55	21	72%	28%	76	100%

De aantallen zijn te klein om er harde conclusies aan te verbinden, maar het lijkt erop klachten in de meeste gevallen tijdig worden behandeld.

In de volgende tabel staat een overzicht van tijd die nodig was voor de afhandeling.

Tabel 6. Tijdsduur voor "geven inhoudelijke reactie" in de steekproef.

Duur	aantal	kolompercentage
2 weken of minder	29	38%
3 – 6 weken	19	25%
7 – 10 weken	6	8%
meer dan 10 weken	22	29%
Totaal	76	100%

Uit de tabel kan worden afgelezen dat ruim een derde deel (38%) van de 76 brieven zeer snel wordt beantwoord. Maar zoals eerder vermeld is de tijdsduur van het geven van een inhoudelijke reactie langer bij bijna een derde deel van de uitgaande brieven (29%) langer dan 10 weken.

Tijdig afhandelen

In voorgaande subparagraaf werd alleen de tijdigheid van reacties op inkomende brieven getoetst. In deze subparagraaf worden alle 150 dossiers uit de steekproef meegenomen.

Eerste meetpunt voor het tijdig afhandelen is de afhandeldingsdatum zoals aangeleverd door de applicatiebeheerder van Corsa. Slechts een derde deel (33%) van de stukken is afgehandeld in Corsa en tweederde deel (67%) staat nog open in Corsa. De afhandeldingsdatum in Corsa komt waarschijnlijk overeen met de datum dat de stukken in het archief zijn gedeponerd. Dit is echter niet nader onderzocht.

Tweede meetpunt is de geleverde informatie door de behandelend ambtenaar. Op basis hiervan blijken veel meer brieven dossiers te zijn afgehandeld, namelijk bijna driekwart (70%) is afgehandeld. Met

andere woorden de gegevens uit het registratiesysteem komen niet overeen met de gegevens zoals die verstrekt zijn door de behandeld ambtenaar.

In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven over tijdig afhandelen volgens Corsa. Dit zegt dus weinig over de tijdige afhandeling, maar het zegt wel iets over de mate waarin met Corsa wordt gewerkt. Vandaar dat de tabel hier toch is opgenomen.

Tabel 7. Overzicht van "tijdig afhandelen" volgens Corsa naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Openbare Ruimte	12	13	48%	52%	25	17%
Wonen en Werken	12	13	48%	52%	25	17%
Veiligheid en Handhaving	8	17	32%	68%	25	17%
Middelen	7	18	28%	72%	25	17%
Maatschappelijke Diensten	6	19	24%	76%	25	17%
Bestuurszaken	4	21	16%	84%	25	17%
Totaal	49	101	33%	67%	150	100%

Het blijkt dat relatief gezien de afdelingen Openbare Ruimte en Wonen en Werken het beste werken met Corsa. Bij de afdeling Bestuurszaken worden de brievendossiers het minst bijgehouden in Corsa. Duidelijk is dat op dit moment niet uit het registratiesysteem Corsa kan worden gehaald of de brievendossiers tijdig zijn afgehandeld. Dit betekent ook dat er geen betrouwbare managementinformatie uit Corsa gegenereerd kan worden.

Uitgaande van de verstrekte gegevens door de behandeld ambtenaar, waarbij openstaande brievendossiers als "niet-tijdig" worden beschouwd, blijkt de helft van de brievendossiers (50%) tijdig te worden afgehandeld. In de volgende tabel wordt een overzicht per afdeling gegeven.

Tabel 8. Overzicht van "tijdig afhandelen" naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	tijdig	niet- tijdig	tijdig	niet-tijdig	aantal	kolomperc.
Openbare Ruimte	16	9	64%	36%	25	17%
Bestuurszaken	15	10	60%	40%	25	17%
Wonen en Werken	13	12	52%	48%	25	17%
Middelen	12	13	48%	52%	25	17%
Veiligheid en Handhaving	11	14	44%	56%	25	17%
Maatschappelijke Diensten	8	17	32%	68%	25	17%
Totaal	75	75	50%	50%	150	100%

De afdeling Openbare Ruimte heeft de meeste tijdig afgehandelde brievendossiers en de afdeling Maatschappelijke Diensten heeft de minste tijdig afgehandelde brievendossiers.

3.4 VOLLEDIGHEID

In deze paragraaf komt aan bod: de volledigheid van het registreren zelf, de ontvangstbevestigingen, de verdagingsberichten, de compleetheit van dossiers en tot slot het geven van een volledig antwoord. Zie hiervoor de normen 5 tot en met 10 in bijlage 2.

Alles registreren

Alle ingekomen post, met uitzondering van reclame, vrijblijvende offertes en vakbladen, dient geregistreerd te worden in Corsa. De fysieke post, waaronder ook e-mails en faxen krijgt een ontvangstdatum-stempel en een registratienummer. Deze stempel en het nummer is op alle ingekomen brieven in de steekproef aangetroffen.

Het is niet mogelijk om te toetsen of er ingekomen post is die niet geregistreerd is terwijl dit wel geregistreerd had moeten worden. Er zijn aanwijzingen dat dit incidenteel kan voorkomen. Ten eerste omdat soms ook documenten persoonlijk bij medewerkers/bestuurders worden afgegeven of op hun huisadres worden bezorgd. De individuele medewerker is dan zelf verantwoordelijk voor het laten registreren van onderhands aangeleverde poststukken of poststukken ontvangen op het privé-adres. Ten tweede omdat, zoals is geconstateerd in paragraaf 3.3, een tiende deel (10%) van de post te wordt geregistreerd en waarschijnlijk dus ook later is aangeboden voor registratie. Dit doet vermoeden dat soms helemaal niet wordt geregistreerd.

Ontvangstbevestigingen

De norm is dat alle ingekomen brieven een algemene ontvangstbevestiging ontvangen. Tenzij de ingekomen brief binnen vijf werkdagen wordt afgehandeld of de ingekomen brief slecht ter kennisname is aangeboden. Dit was het geval bij 48 brievendossiers. Blijven over 102 brievendossiers in de steekproef. Echter slechts in de helft (49%) van de gevallen is een ontvangstbevestiging aangetroffen in het brievendossier. Dit betekent dus dat in de andere helft (51%) geen ontvangstbevestiging is verstuurd, althans niet aantoonbaar gevonden is in het dossier. De norm wordt dus bij lange na niet gehaald. Opvallend is dat dit reeds jaren bekend is bij de gemeente Venray zoals blijkt uit de Kwaliteitsmonitor 2005 en het Jaarverslag 2008. Ook het nieuwe post- en e-mailprotocol stelt: *“Door tijdige ontvangstbevestigingen en tussenberichten te versturen wordt een van de knelpunten zoals weergegeven in de Kwaliteitsmonitor 2005 weggenomen.”* Duidelijk is in ieder geval dat dit knelpunt nog niet is weggenomen.

Vergelijkbaar onderzoek bij andere gemeenten leert dat deze gemeenten het veel beter doen dan Venray met het versturen van ontvangstbevestigingen.

Tussen de afdelingen en tussen de type brieven zijn grote verschillen te constateren in de mate waarin ontvangstbevestigingen worden verstuurd. Dit is te lezen in de volgende twee tabellen.

Tabel 9. Overzicht van ontvangstbevestigingen (ovb) naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	ovb	geen ovb	ovb	geen ovb	aantal	kolomperc.
Middelen	10	5	67%	33%	15	15%
Wonen en Werken	11	6	65%	35%	17	17%
Openbare Ruimte	10	9	53%	47%	19	19%
Veiligheid en Handhaving	10	10	50%	50%	20	20%
Bestuurszaken	4	10	29%	71%	14	14%
Maatschappelijke Diensten	5	12	29%	71%	17	17%
Totaal	50	52	49%	51%	102	100%

Bij de afdelingen Middelen en Wonen en Werken worden relatief de meeste ontvangstbevestigingen verstuurd, maar ook nog steeds onvoldoende. Bij de afdelingen Maatschappelijke Diensten en Bestuurszaken wordt het minst vaak een ontvangstbevestiging verstuurd, slechts in 29% van de gevallen.

Tabel 10. Overzicht van ontvangstbevestigingen (ovb) naar typen brieven in de steekproef.

Type brief	aantal		rijpercentage		totaal	
	ovb	geen ovb	ovb	geen ovb	aantal	kolomperc.
Aanvraag	27	14	66%	34%	41	40%
Klacht	5	5	50%	50%	10	10%
Overig	18	33	35%	65%	51	50%
Totaal	50	52	49%	51%	102	100%

Bij “overige brieven” komt het meeste voor dat er geen ontvangstbevestigingen zijn verstuurd, in een derde deel (35%) van de gevallen krijgt de afzender een ontvangstbevestiging.

Verdagingsberichten

Indien afhandeling niet mogelijk is binnen de termijn, dan dient er een verdagingsbericht verstuurd te worden met daarin de reden van vertraging en de nieuwe termijn. In voorgaande paragraaf is gebleken dat in de helft van de gevallen de afhandeling niet tijdig was en dus een verdagingsbericht noodzakelijk is.

Van alle brievendossiers is in 5 dossiers een tussen- of verdagingsbericht aangetroffen. Bij 2 gevallen waren de brievendossiers binnen de afhandelingstermijn gerealiseerd en in 3 gevallen werden de afhandelingstermijnen overschreden en was een verdagingsbericht dus noodzakelijk. Dit betekent dat bij de overschreden dossiers slechts in 4% van de gevallen een verdagingsbericht is aangetroffen.

Vergelijkbaar onderzoek leert ons dat ook bij andere gemeenten het versturen van tussen- of verdagingsberichten een zwak punt is en daar ook nauwelijks voorkomt. Hetgeen natuurlijk niet wegneemt dat niet aan de norm wordt voldaan om bij overschrijding een verdagingsbericht te versturen.

Compleetheid van dossiers

De norm is dat zich in het dossier zowel de inkomende brief, als de uitgaande brief en de bijbehorende nota of andere gerelateerde bijlagen moet bevatten. De behandelend ambtenaren zijn in de gelegenheid gesteld om dit voor de dossiers uit de steekproef te verzamelen. Van alle dossiers was de meerderheid (63%) compleet en een derde deel (37%) niet. In de incomplete dossiers ontbrak vaak de uitgaande brief, maar soms ook niet ondertekende offertes en tussenliggende correspondentie. Een aantal malen gaven ambtenaren ook zelf aan dat het niet compleet is, het zij omdat het teveel werk is om uit te zoeken dan wel omdat het privacy gevoelige informatie betrof.

Ook bij andere gemeenten zijn relatief vaak incomplete brievendossiers aangetroffen.

Tussen de afdelingen zijn er lichte verschillen te constateren, af te lezen in de volgende tabel.

Tabel 11. Overzicht van compleetheid dossiers naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	compleet	incompleet	compleet	incompleet	aantal	kolomperc.
Veiligheid en Handhaving	18	7	72%	28%	25	17%
Maatschappelijke Diensten	17	8	68%	32%	25	17%
Middelen	17	8	68%	32%	25	17%
Bestuurszaken	16	9	64%	36%	25	17%
Openbare Ruimte	14	11	56%	44%	25	17%
Wonen en Werken	13	12	52%	48%	25	17%
Totaal	95	55	63%	37%	150	100%

Bij de afdelingen Middelen en Veiligheid en Handhaving zijn de meeste dossiers compleet, terwijl bij de afdeling Wonen en Werken slechts de helft van de dossiers compleet zijn.

Idealiter zou alle correspondentie die is aangetroffen zich ook in Corsa moeten bevinden. Aangezien dit nu nog niet de werkwijze is voor de uitgaande correspondentie is hier niet strikt op getoetst maar er is wel gekeken of alle correspondentie een Corsa-registratienummer heeft. Het blijkt dat een derde deel (37%) een Corsa-registratienummer heeft en dat dus bij tweederde deel (63%) sprake is van incomplete digitale dossiers. Meestal is de uitgaande brief dan alleen in Word aangemaakt. Hierbij zijn grote verschillen tussen de afdelingen te constateren.

Tabel 12. Overzicht van compleetheid dossiers in Corsa naar afdeling in de steekproef.

Afdeling	aantal		rijpercentage		totaal	
	compleet	incompleet	compleet	incompleet	aantal	kolomperc.
Middelen	16	9	64%	36%	25	17%
Veiligheid en Handhaving	15	10	60%	40%	25	17%
Wonen en Werken	12	13	48%	52%	25	17%
Bestuurszaken	9	16	36%	64%	25	17%
Openbare Ruimte	3	22	12%	88%	25	17%
Maatschappelijke Diensten	1	24	4%	96%	25	17%
Totaal	56	94	37%	63%	150	100%

Bij de afdelingen Middelen en Veiligheid en Handhaving wordt het meeste met Corsa gewerkt. Terwijl dit bij de afdelingen Openbare Ruimte en Maatschappelijke Diensten nauwelijks het geval is.

Beantwoording brieven

Van de afgehandelde brieven dossiers waarin ook een inhoudelijke reactie beoordeeld kon worden, bevat 93% van de uitgaande brieven een volledig antwoord. In 7% van de uitgaande brieven is dit in mindere mate het geval. In deze brieven wordt een standaard antwoord gegeven en wordt niet ingegaan op vragen van de briefsteller of drukt de behandelend ambtenaar zich uit in vage bewoordingen.

Ook bij de andere onderzochte gemeenten was de meerderheid van alle uitgaande brieven volledig.

3.5 BEJEGENING

De inhoudelijke reactie van de gemeente kon in 74 gevallen beoordeeld worden op bejegening. Er wordt onderscheid gemaakt naar taalgebruik, toegankelijkheid, fatsoen, klantgerichte en integrale benadering en tot slot de uniformiteit in lay-out. Zie hiervoor de normen 17 tot en met 23 in bijlage 2.

Taalgebruik

In de meerderheid (90%) van de uitgaande brieven wordt de burger in begrijpelijke bewoordingen geïnformeerd over de afhandeling van zijn brief. In 10% van de brieven is de tekst minder begrijpelijk voor de burger. In deze brieven zijn vooral te lange zinnen aangetroffen die korter en duidelijker hadden gekund, zoals de volgende voorbeelden illustreren:

“Verder willen wij u vragen om de bouwvergunning goed door te lezen omdat deze is voorzien van veel informatie. De vergunning is vaak aangevuld met enige vergunningsvoorwaarden waarvoor wij ook uw aandacht vragen”.

“Over de uitvoering van de werkzaamheden dient overleg gepleegd te worden en voor de juiste plaatsbepaling dient overlegt te worden met de beheerder voor Nutsbedrijven de heer van de afdeling Openbare Ruimte, die belast is met de coördinatie en het toezicht op de naleving van de verordening met de voornoemde technische bepalingen.”

“De betalingsverplichting is opgeheven tot u de beschikking ontvangt. Tot de ontvangst van de beschikking hoeft u dus niet te betalen, maar het is misschien raadzaam om wel iets te betalen, als dit mogelijk is. Wij streven ernaar u binnen 4 maanden nader bericht te sturen. Als dan na de afhandeling een betalingsregeling wordt getroffen die overloopt naar een volgend jaar, loopt u niet de kans voor twee aanslagen tegelijk te moeten betalen. Dit is voor u en voor ons minder verwarrend. De hoogte van het bedrag dat u betaalt is niet van belang. Betalingen na het verzoek om kwijtschelding, hebben geen invloed op het wel of niet krijgen van kwijtschelding. Betalingen die u deed voor het verzoek om kwijtschelding, en die ouder waren dan 3 maanden, komen niet voor kwijtschelding in aanmerking.”

Te formeel ambtelijk taalgebruik is nauwelijks of niet aangetroffen in de uitgaande brieven. Ook wordt de actieve vorm goed gehanteerd in de brieven. Het taalgebruik in de uitgaande brieven van de gemeente Venray is eigentijds te noemen. Er wordt voldaan aan de normen gesteld in de Schrijfwijzer. Bij andere onderzochte gemeenten was in antwoordbrieven herhaaldelijk sprake van te ambtelijk

formeel taalgebruik waardoor het voor de burger moeilijk te begrijpen is. De gemeente Venray produceert daarentegen over het algemeen goed leesbare, begrijpelijke brieven voor de burger. Alleen zouden de zinnen soms iets korter mogen zijn.

Ook is de meerderheid (92%) van de reacties in correct Nederlands gesteld. In de steekproef zijn 6 uitgaande brieven (8%) aangetroffen waarin zich kleine taalfouten bevonden.

Toegankelijkheid

Voor de ontvanger van een gemeentelijke reactie moet helder zijn bij wie hij terecht kan voor aanvullende vragen of een toelichting. Bij de meerderheid van de brieven (92%) werd de behandelend ambtenaar genoemd. In 8% van de gevallen ontbrak een telefoonnummer in de brief. Over het algemeen is de gemeente goed te benaderen en weet de burger waar hij zich verder kan laten informeren. Dit neemt niet weg dat een telefoonnummer in alle uitgaande brieven vermeld dient te worden.

Bij driekwart (73%) van de uitgaande brieven van de gemeente wordt gebruik gemaakt van een persoonlijke aanhef en wordt de brievenaar bij zijn naam genoemd. Bij een kwart (27%) is er sprake van een onpersoonlijke aanhef zoals: 'Geacht bestuur'. Dit komt het meeste voor bij de afdeling Maatschappelijk Diensten in brieven aan verenigingen of stichtingen, maar ook bij de andere afdelingen komt het voor.

De brieven worden doorgaans (95%) correct afgesloten en voorzien van de achternaam van de behandelde ambtenaar en soms wordt ook de voornaam vermeld.

Fatsoen

Nagenoeg alle uitgaande brieven (99%) voldoen aan de fatsoensnormen. De brievenaar wordt met u aangesproken en zijn naam wordt correct gespeld. Tevens is er sprake van een hoffelijke behandeling. Eén brief is als onfatsoenlijk beoordeeld omdat dit nauwelijks een brief te noemen was. Het betrof een verleende vergunning met als enige toevoeging een adres. Deze brief scoorde natuurlijk ook slecht op alle andere normen.

Bijna alle brieven (96%) zien er verzorgd uit. Een aantal brieven in de steekproef zag er minder verzorgd uit, door bijvoorbeeld het ontbreken van de datum.

Klantgerichte en integrale benadering

In het normenkader is als één van de belangrijkste kenmerken van klantgerichtheid genoemd het tonen van empathie door inleving in de klant en mee te denken met de lezer. Bij bijna driekwart van de brieven (72%) is hiervan sprake en wordt er zichtbaar meegedacht met de burger. Dit is een hoge score. Bij andere onderzochte gemeenten betrof dit vaak maar de helft van de brieven. Een goed voorbeeld in de steekproef is onderstaand citaat:

"Gedurende het schooljaar 2009/2010 wordt uw zoon vervoerd door Taxi en Touringcar uit naar school in Tegelen. De vervoerder informeert u over de reistijden en de eventuele opstapplaatsen. Voor vragen, op- en/of aanmerkingen met betrekking tot het leerlingenvervoer kunt u contact opnemen met Taxi en Touringcar via telefoonnummer of via leerlingenvervoer@.....nl." Indien u hierover nog vragen hebt kunt u contact opnemen met medewerker leerlingenvervoer via telefoonnummer

Een kwart van de brieven (28%) is minder klantgericht. Zo ontbreken in deze brieven vaak excuses voor de late beantwoording. De brieven zijn vaak op een zakelijke, neutrale toon gesteld. Dit is dus niet als slecht te kwalificeren, maar het is wel minder klantgericht.

Ook in gevallen waarin men begrip toont voor de burger komt het voor dat de inhoud van de brief een voor de burger onwenselijke situatie met zich meebrengt. Bijvoorbeeld indien een aanvraag wordt afgewezen of indien de gemeente eigenlijk niets aan het probleem kan doen. In dat geval blijft de burger zitten met de vraag hoe hij nu verder moet. Hierbij dient de gemeente de burger goed te informeren over de mogelijkheid om een bezwaar in te dienen. Een integrale benadering houdt in dat

de gemeente in het antwoord al anticipeert op een mogelijke vervolgvraag. In de steekproef was bij 70% van de brieven sprake van een integrale benadering en bij een derde deel (30%) van de brieven was hiervan geen sprake.

Lay-out

Bij de grote meerderheid (90%) van de brieven is de opmaak volgens het IKONS-sjabloon (Schrijfwijzer 2008). Dit Venrayse sjabloon bestaat uit Inleiding, Kern, Onderbouwing, Neutralisatie en Slot waarbij voor ieder onderdeel een witregel staat en bij voorkeur een 'kopje' boven de alinea. In de praktijk wordt het 'kopje' boven de alinea lang niet altijd gebruikt. Bij een tiende deel (10%) van de brieven is de brief niet opgebouwd volgens het IKONS-sjabloon en is alle tekst achter elkaar gezet wat voor de lezer onprettig is.

Ook is bij de grote meerderheid (90%) gebruik gemaakt van de huisstijl. Slechts bij een tiende deel (10%) van de brieven is gebruik gemaakt van een afwijkende lay-out. Geconcludeerd kan dus worden dat de normen wat betreft opbouw en huisstijl goed aangehouden worden.

3.6 AFSLUITEND

Vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering zijn er duidelijk nog verbeteringen te realiseren. Denk aan standaardisatie van processen en uniform handelen van medewerkers. Een voor de hand liggende stap is het afschaffen van de fysieke poststroom. De implementatie van het nieuwe post- en e-mailprotocol bevordert beslist de optimalisatie van de bedrijfsvoering.

De registratie van ingekomen brieven vindt vrijwel altijd plaats en is ook bij de overgrote meerderheid van de tijdig. Hiermee wordt dus aan de normen van volledige en tijdige registratie voldaan.

Bij de gemeente Venray wordt niet gewerkt met automatische gegenereerde ontvangstbevestigingen uit het registratiesysteem. Dit resulteert erin dat de inhoud van ontvangstbevestigingen verschillend is en dat soms ook verschillende afhandelingstermijnen genoemd worden. De meerderheid van de ontvangstbevestigingen wordt tijdig verstuurd, echter een vijfde deel wordt te laat verstuurd. Daarnaast wordt in meer dan de helft van de gevallen geen ontvangstbevestiging verstuurd terwijl dit wel had moeten. Dit gegeven is al langer bekend, gezien de bevindingen in de rapportages kwaliteitsmonitor 2005 en jaarverslag behandeling klachten 2008.

Een kwart van de burgers heeft geen tijdige inhoudelijke reactie gekregen op een ingezonden brief. Dit komt relatief het meest voor bij verenigingen of stichtingen en bedrijven en minder bij individuele burgers. Slechts in 4% van de overschrijdingsgevallen is een verdagingsbericht aangetroffen. Ook de afhandeling van brieven laat ernstig te wensen over, slechts de helft van brievendossiers is tijdig afgehandeld (waarbij de nog openstaande dossiers ten tijde van het onderzoek als niet-tijdig zijn beschouwd).

Door de afdelingen en door de medewerkers wordt op verschillende wijze gebruik gemaakt en gewerkt met het registratiesysteem Corsa. Het blijkt dat slechts een derde deel van de brievendossiers in Corsa is afgehandeld terwijl op basis van de verstrekte gegevens van de behandelde ambtenaren bijna driekwart van de brievendossiers is afgehandeld. Voor de gehele gemeente Venray is slechts een derde deel van de brievendossiers digitaal compleet aanwezig in Corsa. Dit maakt duidelijk dat op dit moment onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden van het registratiesysteem en dat er ook geen betrouwbare informatie uit kan worden gehaald. Het management kan niet op Corsa vertrouwen voor wat betreft de afhandeling van stukken. De medewerker kan geen compleet digitaal dossier raadplegen. Dit betekent dat voor een goede informatieverschaffing richting de burger, het Klanten Contact Centrum bijna per definitie een beroep moet doen op de vakafdeling of de behandelend ambtenaar. Dit is in strijd met de één loket-gedachte en ook strijdig met de bedoeling van Corsa.

De speciaal voor dit onderzoek samengestelde digitale dossiers door de behandelend ambtenaren, waren voor een derde deel incompleet en tweederde deel was wel compleet. De beantwoording voldeed aan de normen en de vraag van de briefschrijver werd volledig beantwoord.

De richtlijnen uit de Schrijfwijzer worden goed opgevuld. Bij de grote meerderheid van de uitgaande brieven wordt de burger in begrijpelijke bewoordingen geïnformeerd. Het taalgebruik is eigentijds en er is sprake van correct Nederlands. Soms komt het wel eens voor dat te lange zinnen worden gebruikt. Opvallend is dat formeel ambtelijk taalgebruik nauwelijks voorkomt terwijl dit vaak nog wel bij andere onderzochte gemeenten voorkomt.

De toegankelijkheid van de ambtenaren en van de gemeente is goed te noemen. Echter de persoonlijke aanhef zou wat vaker gehanteerd mogen worden. Bij een kwart van de brieven is de aanhef onpersoonlijk. Dit komt het meest voor bij de afdeling Maatschappelijke Diensten.

Ook zijn nagenoeg alle brieven fatsoenlijk en verzorgd te noemen.

Driekwart van de uitgaande brieven is klantgericht te noemen en er is ook sprake van een integrale benadering. Hiermee scoort de gemeente Venray hoog.

De normen uit de Schrijfwijzer voor wat betreft opbouw van een brief en de huisstijl worden goed opgevolgd en dit resulteert erin dat de uitgaande brieven een uniforme en duidelijke indeling hebben.

HOOFDSTUK 4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk worden in de eerste paragraaf de belangrijkste resultaten uit dit onderzoek over het beleid en over de afhandeling van brieven gegeven. Tenslotte worden in de tweede paragraaf aanbevelingen gegeven om het beleid te versterken en de kwaliteit van de afhandeling van brieven te verhogen.

4.1 SAMENVATTING EN CONCLUSIES

Het onderzoek richtte zich op de dienstverlening van de gemeente waarbij individuele burgers, bedrijven, verenigingen en stichtingen als vragende partij naar de gemeente optreden.

De twee hoofdvragen van het onderzoek waren:

1. Op welke wijze is de kwaliteit van de publieke dienstverlening in de gemeente Venray gewaarborgd?
2. Hoe vond in het eerste half jaar van 2009 de afhandeling van brieven, faxen en e-mails plaats en in hoeverre voldoet de behandeling van de post aan wettelijke en andere redelijkerwijs te stellen normen en aan de eigen kwaliteitsnormen van de gemeente?

4.1a Conclusies over het beleid

Het beleidskader van de gemeente is onderzocht en er is getoetst of het beleid consistent, volledig, onderbouwd en geborgd is en of de doelstelling van het beleid SMRT zijn verwoord. De belangrijkste conclusies zijn:

Acties en prestatie-indicatoren zijn onvoldoende SMRT geformuleerd

De gemeente Venray heeft heldere en concrete visies vastgelegd over de publieke dienstverlening in strategische documenten zoals SWAP en het collegeprogramma. Echter deze visie wordt onvoldoende verwoord in de programmabegrotingen in te ondernemen acties en prestatie-indicatoren. De acties en prestatie-indicatoren zijn vaag geformuleerd en bevatten ook niet het hele terrein van dienstverlening. Met name ontbreekt vaak het specifieke en tijdsgebonden element.

Het beleid is inhoudelijk consistent

De verschillende beleidstukken en de programmabegrotingen zijn inhoudelijk consistent, er zijn geen tegenstrijdigheden aangetroffen. Wel is het zo dat de formuleringen van de doelstellingen en daarbij behorende prestatie-indicatoren vaag geformuleerd zijn waardoor het lastig is actieprogramma's inhoudelijk aan elkaar te koppelen en er dus ook een bepaalde vrijblijvendheid uitspreekt.

Het beleid is volledig met uitzondering van een kwaliteitshandvest

Alle onderdelen van de publieke dienstverlening zijn uitgewerkt volgens de indeling van het STEP (schriftelijk, telefonisch, elektronisch en persoonlijk) principe en zijn gereed gekomen in de collegeperiode 2006-2010. Uitzondering hierop wordt gevormd door het kwaliteitshandvest met daarbij de servicenormen. Dit handvest was ten tijde van het onderzoek nog steeds niet vastgesteld, terwijl er al in 2007 een concept gereed was. Naar het zich laat aanzien laat dit handvest nog op zich wachten tot 2012 omdat men de renovatie van het gemeentehuis wil afwachten. De titel van het rapport "Tijd voor servicenormen" verwijst hiernaar. De rekenkamercommissie vindt het derhalve de hoogste tijd om servicenormen zo spoedig mogelijk vast te stellen. Servicenormen kunnen veel duidelijkheid verschaffen, zowel voor de burger als voor de medewerker.

Het beleid is onvoldoende onderbouwd en geborgd door actuele meetgegevens

Het beleid is ten tijde van het onderzoek gebaseerd op verouderde gegevens. Enerzijds worden niet alle onderdelen van dienstverlening gemonitord. Anderzijds zijn er wel instrumenten voor monitoring beschikbaar maar worden die nu niet gebruikt. Ook wordt er onvoldoende gebruik gemaakt van landelijke monitor-instrumenten zoals Benchmarking.

Dit resulteert erin dat op basis van de beleidsstukken en programmabegroting en –verantwoording er geen betrouwbaar beeld wordt verkregen van de stand van de kwaliteit van de dienstverlening bij de

gemeente Venray. Dit komt met name omdat aan de rapportages geen (actuele) (meet-) gegevens ten grondslag liggen. Voor de Raad betekent dit dat zij haar kaderstellende - en controlerende rol niet goed kan uitvoeren.

Lokaal beleid volgt onvoldoende het landelijke beleid

Het lokale beleid van de gemeente Venray kan beter afgestemd worden op het landelijk beleid. De één loket-gedachte die de gemeente Venray nastreeft is gebaseerd op landelijk beleid. Maar de actuele speerpunten van het Rijk; het oplossen van de tien knelpunten en deregulering, zijn nog niet te vinden in de lokale beleidsvoornemens.

4.1b Conclusies over de afhandeling van brieven

Het deelonderzoek naar de afhandeling van brieven, faxen en e-mails toetst hoe de dienstverlening in de praktijk is. Er is een steekproef van 150 brievendossiers getrokken, evenwichtig verspreid over de zes afdelingen, soorten brieven, type kanaal en soorten schrijvers. Deze steekproef is nader onderzocht. Het brievendossier is beoordeeld op de aspecten tijdigheid, volledigheid en bejegening. De belangrijkste conclusies zijn:

Aanzienlijk deel van de afzenders krijgt niet tijdig antwoord

De helft van de afzenders krijgt een ontvangstbevestiging en de andere helft niet, hetgeen dus zeker niet tijdig is. Indien ontvangstbevestigingen worden verstuurd is dit in de meeste gevallen wel tijdig, bij een vijfde deel niet.

Het geven van een inhoudelijke reactie gebeurt bij driekwart van de brieven tijdig. Echter bij een kwart van de brieven is niet gereageerd binnen de wettelijke afhandelingstermijn. Hierbij zijn nauwelijks tussen- of verdagingsberichten verstuurd, hetgeen een tekortkoming is in de dienstverlening naar de burgers toe.

Geen uniforme en efficiënte werkwijze in registratiesysteem Corsa

Door afdelingen en ook door de medewerkers wordt op verschillende wijze gewerkt met het registratiesysteem Corsa. Dit resulteert erin dat er nu geen betrouwbare informatie uit kan worden gehaald. Namelijk tweederde deel van de digitale dossiers in Corsa is incompleet. Dat wil dus zeggen dat slechts in een derde deel van gevallen alle relevante stukken zich ook in het registratiesysteem Corsa bevinden. Als men nu informatie wil verschaffen aan een burger, zal men bijna altijd eerst de behandelend ambtenaar of afdeling moeten benaderen omdat het antwoord niet gehaald kan worden uit het systeem. Daarnaast is het voor het management nauwelijks mogelijk om betrouwbare informatie uit Corsa te genereren.

Ook wordt er geen gebruik gemaakt van automatisch gegenereerde ontvangstbevestigingen uit het systeem. Dit verklaart waarschijnlijk grotendeels het niet of niet-tijdig versturen van ontvangstbevestigingen.

Derde deel van brievendossiers is incompleet

Een derde deel van de brievendossiers is onvolledig in die zin dat de uitgaande brief of andere relevante stukken niet kon worden aangeleverd door de behandelend ambtenaar. Dit betekent dat als een burger verwijst naar een brief die hij van de gemeente Venray heeft ontvangen in de eerste helft van 2009, er een geringe kans is dat de gemeente de betreffende brief niet kan terugvinden.

De richtlijnen uit de Schrijfwijzer worden goed opgevolgd

Het merendeel van de vragen in de brieven van burgers en bedrijven is volledig beantwoord door de gemeente Venray. De gemeente is ook goed benaderbaar: naam van de behandelend ambtenaar en een algemeen telefoonnummer staan bijna altijd vermeld op de brieven.

Het taalgebruik in de brieven van de gemeente Venray is eigentijds. De actieve vorm wordt gebruikt en formeel ambtelijk taalgebruik komt bijna niet voor. Dit resulteert in goed leesbare, begrijpelijke brieven voor de burger. Ook wordt in de meeste gevallen de uniforme huisstijl gebruikt. De enige omissies die zijn aangetroffen zijn dat de zinnen soms te lang zijn en er soms sprake is van een onpersoonlijke aanhef.

Veel brieven vormen een goed voorbeeld van klantgericht en integraal werken.

4.2 AANBEVELINGEN

De gemeente Venray heeft heldere ambities op het gebied van het beleid rond publieke dienstverlening. De eerste vier aanbevelingen kunnen een verdere positieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de publieke dienstverlening. Vervolgens worden zes aanbevelingen gegeven om de afhandeling en registratie van de schriftelijke correspondentie in de gemeente Venray te verbeteren.

1. Acties en prestatie-indicatoren SMART formuleren

Dit betekent dat de te ondernemen acties specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden dienen te zijn. Daardoor worden de te ondernemen acties concreter en duidelijker, beter te meten en beter te monitoren. Als iedereen weet wat de bedoeling is, kan er ook concreter samengewerkt worden binnen de organisatie. Hanteer dezelfde SMART geformuleerde doelstellingen in programmabegroting en -verantwoording in opeenvolgende jaren. Voor een te kiezen indicator kan aangesloten worden bij het STEP-principe. Een indicator bij elk communicatiekanaal.

2. Completeer het beleid ten aanzien van de dienstverlening

Stel het kwaliteitshandvest zo spoedig mogelijk vast. Implementeer dit snel en zakelijk. Desnoods in eerste instantie alleen voor intern gebruik. Het is tijd voor servicenormen. Burgers maar ook medewerkers hebben behoefte aan duidelijkheid. Ook gedurende een renovatieperiode van het gemeentehuis dient een minimumniveau van dienstverlening gegarandeerd te kunnen worden. Gaandeweg kunnen de servicenormen verhoogd of bijgesteld worden.

3. Onderbouw en borg het beleid

Maak gebruik van de beschikbare monitor-instrumenten en ga deelnemen aan de Benchmarking Publiekszaken. Gebruik de resultaten om de eigen organisatie een spiegel voor te houden en de doelstellingen bij te stellen. Wanneer inzichtelijk wordt gemaakt wat er nodig is om een doelstelling wel te halen (tijd, geld, formatie, andere prioriteiten) kan de Raad kiezen. Dit kan gerealiseerd worden door de bestuursrapportages vergezeld te laten gaan van aanvullende informatie, dus naast het afgesproken (college)programma, de voortgang en de afwijkingen, ook keuzemogelijkheden.

4. Het lokale beleid meer afstemmen op het landelijk beleid.

Neem in een update van het beleid ten aanzien van dienstverlening de 10 actiepunten van het kabinet Balkenende en de dereguleringsstendens mee. Daarbij hoeft het wiel niet uitgevonden te worden. Landelijk zijn diverse “best practices” bekend. Wellicht kan door regionale samenwerking het een en ander nog versneld worden.

5. Geef burgers tijdig een inhoudelijk antwoord

Op dit moment krijgt driekwart van de burgers een inhoudelijk antwoord van de gemeente binnen de wettelijke termijn. Hier ligt een kans tot verbetering van de dienstverlening. Met name ook in het kader van de wet Dwangsom en beroep en het vermijden van financiële - en reputatie schade voor de gemeente Venray. De aandacht van het management hiervoor is van essentieel belang. Ook kan er meer gebruik worden gemaakt van de signalerings- en rappelmogelijkheden van het postregistratiesysteem Corsa. Als de juiste afdoeningstermijn wordt gekoppeld aan het poststuk krijgt iedere medewerker een attendering: een aantal dagen vóór het verstrijken van een termijn en een rappel: op de dag van het verstrijken van de termijn.

6. Verstuur ontvangstbevestigingen naar alle burgers

Op dit moment krijgt maar de helft van de burgers die een brief sturen een ontvangstbevestiging. Dit is zeer klantvriendelijk te noemen. Maak gebruik van de mogelijkheden van het registratiesysteem en genereer automatische ontvangstbevestigingen met daarin de juiste afdoeningstermijn. Dit is mogelijk als de juiste afhandelingstermijn is gekoppeld aan het poststuk. Deze taak zou uitgevoerd kunnen worden door de postbeheerder van een afdeling.

7. Registreer en koppel uitgaande brieven aan het inkomende poststuk

Tweederde deel van de digitale dossiers is incompleet. Dit wordt grotendeels veroorzaakt doordat de uitgaande correspondentie niet geregistreerd wordt in Corsa. De kans dat een stuk nu kan worden terug gevonden is daardoor klein. Volledig digitale dossiers zijn van grote waarde voor het opzoeken en naslaan van stukken en bevorderen bedrijfsefficiënt werken. Het gebruik van Corsa moet verplicht gesteld worden. Het management zal medewerkers moeten overtuigen van het belang van het registreren koppelen/relateren van een uitgaande brief aan een inkomende brief in Corsa en zal ervoor moeten waken dat de regels goed nageleefd worden.

8. Handel de poststukken tijdig af in Corsa

Als een uitgaand poststuk verstuurd wordt en geen reactie meer wordt verwacht, dient het te worden afgehandeld in Corsa. De fysieke stukken moeten bij het archief aangeleverd worden. Deze werkwijze wordt momenteel niet gehanteerd binnen de gemeente Venray. Tweederde deel van de digitale dossiers staan nog open in Corsa. Het is wenselijk om een inhaalslag te maken en alle onterecht openstaande dossiers af te handelen.

9. Registreer en verstuur tussen-/verdagingberichten tijdig

In dit onderzoek zijn te weinig verdagings- of tussenberichten aangetroffen terwijl toch een derde deel van de brieven niet tijdig is beantwoord. Het is mogelijk dat er tussentijds contact heeft plaatsgevonden maar dat dit niet geregistreerd is. Als de termijn niet gehaald kan worden is het noodzakelijk dat de burgers hierover schriftelijk geïnformeerd worden. Registratie hiervan is noodzakelijk omdat er mogelijk een procedure kan volgen, bijvoorbeeld in het kader van de wet Dwangsom en beroep.

10. Verwerk post voortaan digitaal

Stop met het intern rondsturen van fysieke post. Na registratie gaat alle post naar het archief. Alle post wordt gescand en is dus digitaal leesbaar. Het lijkt een hele stap, maar vele gemeenten gingen Venray voor. Medewerkers kunnen door middel van een mail geïnformeerd worden dat er een poststuk voor hen is dat zij in Corsa kunnen vinden. Het gebruik van Corsa neemt per direct toe. Een uniforme werkwijze is nodig, zodat alle mogelijkheden van het registratiesysteem benut kunnen worden. Het voordeel voor het management is dat er dan betrouwbare informatie gehaald kan worden uit Corsa. Er kunnen rapportages gemaakt worden voor intern en extern gebruik. Het voordeel voor de medewerker is dat er op een efficiënte wijze gewerkt wordt en op eenvoudige wijze informatie gehaald kan worden uit het systeem, bijvoorbeeld bij navraag door een burger.

BIJLAGE 1. LITERATUUR

Stukken gemeente Venray:

- Belwijzer (2005)
- Collegeprogramma: De burger centraal, 2006
- Communiceren met smoel, november 2007
- Concept kwaliteitshandvest
- Document Visie op dienstverlening, Venray voorkomt vragen (zonder datum)
- E-mail protocol gemeente Venray, 27 oktober 2004
- Jaarverslag behandeling klachten 2008
- Klanttevredenheidsonderzoek 2007
- Kwaliteitsmonitor 2005 (april 2006)
- Kwaliteitsplan afdeling Publieksdiensten (juli 2009 versie 1.4)
- Nota Interne regeling Klachten en Meldingen, 2003
- Post en e-mail protocol 2008 (vastgesteld 16-9-2009)
- Postwijzer gemeente Venray, 1999
- Presentatie Dienstverleningsconcept gemeente Venray (zonder datum)
- Programmabegroting 2009
- Programmabegroting 2010, inclusief meerjarenbegroting 2011-201
- Programmaverantwoording 2008; Jaarverslag en jaarrekening 2008
- Samen-werken aan partnerschap (SWAP), 2003
- Schrijfwijzer, 2004, bijgewerkt augustus 2008
- Strategische visie Venray 2020, 2009
- Uitleg STEP voor nieuwe medewerkers per 1-1-2007
- Uitvoeringsplan IBP 2007-2010, aug. 2007

Overige bronnen:

- Archiefwet 1995.
- Benchmark Digitale Dienstverlening 2008 (2009 gereed, maar nog niet integraal gepubliceerd) Ernst & Young 2008 (bevat ook de resultaten van een e-mail response onderzoek).
- Burgerservicecode (Burgerlink versie 2.3 januari 2008).
- Commissie Gemeentelijke Dienstverlening / Commissie Jorritsma (2005), Publieke dienstverlening, professionele gemeenten, VNG, Den Haag.
- De Nationale Ombudsman (2006), Correspondentiewijzer, Den Haag.
- De Nationale Ombudsman (2006), Onderzoek uit eigen beweging naar behandeling van brieven van burgers door gemeenten, Den Haag.
- Een handreiking aan overheidsinstanties ter verbetering van hun dienstverlening (okt 2007), PWC.
- Jacques Necker (2008), Onderzoek publieke dienstverlening rekenkamercommissie Wassenaar, Voorschoten en Oegstgeest, Utrecht.
- Ondernemers gaan voor e-overheid, wat verwacht de ondernemer van de dienstverlening door de overheid? (2009) Ernst & Young.
- Rekenkamercommissie Gennep (2006), Stuifmail...?! Organisatie van communicatie.
- Rekenkamercommissie Kerkrade (2008), Gegarandeerd geregistreerd? Een onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van brieven.
- Rekenkamercommissie Maasgouw (2009), Geeft Maasgouw antwoord? Onderzoek naar de publiekdienstverlening van de gemeente Maasgouw.
- Rekenkamercommissie Maasgouw (2010), Beantwoordt Maasgouw brieven klantvriendelijk? Een onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van de afhandeling van brieven in de gemeente Maasgouw.
- Servicenormen op basis van klachtenanalyse.
- Servicenormen; de kennis en houding van burgers ten aanzien van servicenormen (2009), TNS/NIPO

-
- VDP, VNG en CCO (2007), Gemeente heeft Antwoord ©, Het klantcontactcentrum van gemeenten als frontoffice voor de hele overheid, Utrecht.

Websites:

- www.minbzk.nl
- <http://www.minbzk.nl/aanpaktop10/knelpunten/1-snel-en-zeker>
- www.vng.nl
- <http://www.benchmarking-publiekszaken.nl/>
- <http://www.burgerlink.nl/kwaliteitshandvesten/Onderzoeken.xml>
- <http://www.burgerlink.nl/kwaliteitshandvesten/servicenormen-voorbeelden.xml>
- <http://www.overheidheeftantwoord.nl/actueel/nieuws,2009/november/Jaaronderzoek-en-ranglijsten-bekend.html>

BIJLAGE 2. NORMENKADER

Algemene normen ten aanzien van het beleid:

1. SM(A)RT

Specifiek: Het beleid en de daarin gestelde doelen dienen direct gerelateerd te zijn aan het beleidsterrein en dusdanig te zijn geformuleerd dat meerdere interpretaties niet mogelijk zijn.

Meetbaar: Het beleid en de daarin gestelde doelen dienen heldere indicatoren te bevatten, op basis waarvan controle mogelijk is.

(Acceptabel: deze norm wordt achterwege gelaten, omdat deze in het kader van een onderzoek naar rechtmatigheid en doelmatigheid niet relevant is)

Realistisch: De doelen dienen dusdanig te worden geformuleerd dat het aannemelijk is dat deze binnen de gestelde termijnen en budgetten behaald worden.

Tijdsgebonden: Er dienen heldere begin- en einddata te zijn geformuleerd.

2. **Consistentie:** Het beleid is inhoudelijk consistent. Dit betreft zowel de consistentie tussen eventuele verschillende beleidsdocumenten als de consistentie met de in de Programmabegroting geformuleerde doelstellingen. Naast de kwaliteit van de zelfstandige documenten worden, wanneer aanwezig, de diverse documenten geanalyseerd op de onderlinge consistentie
3. **Volledig/omvattend:** Het beleid omvat alle publieke dienstverlening van de gemeente.
4. **Onderbouwd en geborgd:** Het beleid is gebaseerd op een analyse van de stand van zaken omtrent de kwaliteit van de dienstverlening en eventuele knelpunten. Het beleid voorziet in regelmatige monitoring van kwaliteit, bijvoorbeeld in de vorm van klanttevredenheidsonderzoeken en wordt aan de hand van evaluaties indien nodig aangepast .

Normen ten aanzien van volledigheid van afhandeling brieven (ontleend aan Uitleg Step)

5. Alle ingekomen post, met uitzondering van reclame, vrijblijvende offertes en vakbladen, wordt geregistreerd en gescand in Corsa. De fysieke post zelf krijgt een ontvangstdatum-stempel en een registratienummer. Hetzelfde geldt voor e-mails die ter registratie aangeboden worden en voor faxen.
6. De afzender van elke ingekomen brief krijgt een ontvangstbevestiging, tenzij de brief binnen vijf werkdagen afgehandeld kan worden of de brief ter kennisname is aangeboden.
7. Indien afhandeling niet mogelijk is binnen de wettelijke of redelijke termijn dan moet een verdagings- of tussenbericht verstuurd worden. Dit bevat de reden van de vertraging en geeft een nieuwe afhandelingstermijn aan.
8. Het dossier moet zowel de inkomende brief, als de uitgaande brief en de bijbehorende nota of andere bijlagen (alle gerelateerde poststukken) bevatten.
9. Idealiter worden alle inkomende -, uitgaande - en bijbehorende stukken geregistreerd en gescand in Corsa.
10. De vraag van de briefschrijver wordt volledig beantwoord.

De normen 7, 9 en 10 zijn gangbare normen en niet ontleend aan 'Uitleg Step'.

Normen ten aanzien van tijdigheid van de afhandeling van brieven (ontleend aan Uitleg Step)

Registratie

11. Binnen een dag na ontvangst wordt de ingekomen post geregistreerd en gescand.

Ontvangstbevestiging

12. Een week (7 dagen) na ontvangst wordt een ontvangstbevestiging verstuurd. (De 'Uitleg Step' en het concept 'Kwaliteitshandvest' vermelden geen termijn. Het nieuwe Post- en e-mailprotocol vermeldt 4 werkdagen, daarom is het redelijk om 'een week' als toetsingstermijn te hanteren.)

Tussenbericht

13. Voordat de wettelijke of redelijke termijn afloopt wordt een verdagings- of tussenbericht verstuurd. (Het nieuwe Post- en e-mailprotocol vermeldt geen termijn. Rekening houdend met de verwachting van de burger is het redelijk om de fatale termijn als toetsingstermijn te hanteren.)

Besluit (antwoordbrief)

-
14. Klachten afhandelen binnen een termijn van 10 weken (Awb) en een verdagingsmogelijkheid van 4 weken. Voor bezwaarschriften inzake gemeentelijke belastingen waaronder WOZ-zaken geldt een beslistermijn tot het eind van het jaar waarin het bezwaarschrift is ingediend, met een minimum van 6 weken.
 15. Aanvragen afhandelen binnen de wettelijke termijn die in bijlage 34 staat. Voor aanvragen die hieronder niet genoemd worden geldt een redelijke termijn van 8 weken (Awb).
 16. Alle overige brieven afhandelen binnen de redelijke termijn van 8 weken.

Normen ten aanzien van bejegening (ontleend aan de Schrijfwijzer augustus 2008)

17. Begrijpelijk

De burger wordt op begrijpelijke wijze geïnformeerd over de afhandeling van zijn brief. Dit uit zich in korte goed leesbare zinnen. De actieve vorm wordt gebruikt, dus niet 'er wordt informatie verstrekt' maar 'wij informeren u over'. Bij voorkeur geen afkortingen in de brief gebruiken. Geen vakjargon en zeker geen ouderwetse ambtelijke taal gebruiken zoals 'dienaangaande wordt bewerkstelligd dat'.

18. Correct Nederlands

De brief is in correct en gewoon Nederlands geschreven.

19. Toegankelijk

Dit houdt in de dat de briefschrijver persoonlijk benaderd wordt door 'U' en 'ik' te gebruiken. Verplaats je in de lezer, en spreek de lezer persoonlijk met zijn naam aan, dus niet 'geachte heer', maar 'geachte heer Groenewegen'. De ondertekening mag met de eigen voornaam en achternaam, zeker wanneer er al (telefonisch) contact geweest is.

20. **Fatsoen:** De brief voldoet aan de fatsoensnormen. Dit omvat zowel de normen die voor brieven gelden (datum, aanhef, groet en ondertekening) als simpelweg het fatsoen om de burger met u aan te spreken, zijn naam correct te spellen en hoffelijk te behandelen. De brief dient er verzorgd uit te zien.

21. **Klantgericht en integrale benadering.** Dit houdt in dat de reactie vanuit het oogpunt van de burger is opgesteld en er dus in enige zin begrip of empathie in de brief merkbaar is. Formuleer de boodschap op een positieve manier en denk met de lezer mee, dus geef tips en extra informatie. Bijvoorbeeld een afwijzing van een aanvraag zal bij veel burgers vragen of reacties oproepen. Wellicht begrijpt de burger nog niet waarom hij niet aan de voorwaarden voldoet of vraagt hij zich af of er nu nog andere mogelijkheden zijn.

22. Opmaak brief

De brief bevat minimaal drie alinea's, want de brief is opgebouwd volgens het IKONS –Sjabloon: Inleiding, Kern, Onderbouwing, Neutralisatie, Slot. Vóór en na ieder onderdeel staat een witregel. Bij voorkeur staat er een 'kopje' boven de alinea. Dat is voor de lezer prettig.

23. Huisstijl

In de brief wordt gebruik gemaakt van een uniforme huisstijl. Die bestaat uit: Lettertype Verdana 9, Regelaafstand 15 pts., vaste gegevens en koppen worden vet gedrukt en regels niet uitvullen.

Een halve alinea onderaan de pagina gaat als geheel naar de volgende pagina. Als op het laatste blad alleen een handtekening zou komen, wordt de gehele laatste alinea verplaatst naar de laatste pagina boven de handtekening. (De schrijfwijzer geeft nog meer aanwijzingen voor de uniformiteit, maar alleen op bovenstaande punten is getoetst).

⁴ De lijst is samengesteld door de coördinatoren van de gemeente Venray. De lijst bevat niet alle producten en diensten van gemeente Venray.

BIJLAGE 3. WETTELIJKE TERMIJN GEMEENTE VENRAY

Afdeling	Proces	Wettelijke termijn
Werken en Wonen	Milieuvergunning	26 weken
Werken en Wonen	Nadere eis (op verzoek)	8 weken
Werken en Wonen	Bestemmingsplan (op aanvraag)	8 weken (afwijzing)
Werken en Wonen	Projectbesluit	8 weken (afwijzing)
Werken en Wonen	Bouwvergunning regulier (incl. gefaseerde)	12 weken
Werken en Wonen	Lichte bouwvergunning	6 weken
Werken en Wonen	Vergoeding planschade	38 weken
Werken en Wonen	Reclamevergunning	Redelijk; 8 weken
Werken en Wonen	Monumenten-vergunning	6 maanden
Werken en Wonen	Sloopvergunning	12 weken
Middelen	Kwijtscheldingen	Redelijk; 8 weken
Middelen	Bezwaar gemeentelijke belastingen	Einde belastingjaar min. 6 weken
Middelen	Bezwaar WOZ	Idem
Middelen	Afkoop baatbelasting	Redelijk; 8 weken
Middelen	Restitutie/ vermindering belastingen	Redelijk; 8 weken
Middelen	Betalingsregelingen	6 weken
Maats. Diensten	Aanvraag levensonderhoud (WWB)	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Bijzondere bijstand	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Bijdrage maatschappelijke activiteiten	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Regeling bijdrage ouderen, chronisch zieken en gehandicapten	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Langdurigheids-toeslag	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	IOAW	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	IOAZ	13 weken
Maats. Diensten	BBZ	13 weken
Maats. Diensten	Schuldhelpverlening	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Hulp in de huishouding (Wmo)	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Voorziening (Wmo)	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Periodieke subsidie vrijw. organisatie	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Periodieke subsidie prof. organisatie	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Incidentele subsidie	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Inburgering (zelfmelders)	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Inburgering algemeen	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Leerlingenvervoer	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Onderhoud, renovatie en uitbreiding schoolgebouwen	Redelijk; 8 weken
Maats. Diensten	Vangnetregeling schoolzwemmen	Redelijk; 8 weken
Bestuurszaken	Bezwaarschriften	12 weken plus standaard verlenging met 6 weken
Bestuurszaken	Personeelsbesluiten	Redelijk; 8 weken
Bestuurszaken	Subsidie dorp- en wijkraden	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Drank- en horecaverunning	13 weken
Veiligheid&Handhaving	Exploitatievergunning	13 weken
Veiligheid&Handhaving	Gedooibeschkikking coffeeshop	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Speelautomatenvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Terrasvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Evenementenvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Loterijvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Ontheffing winkeltijdenwet	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Aanwijzing koopzondag	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Collectievergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Ventvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Verklaring van geen bezwaar	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Winkeluitstalling vergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Speelautomatenhal vergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Marktvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Standplaatsvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Infostandplaatsvergunning	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Verzoek om handhaving wet milieubeheer	4 weken
Veiligheid&Handhaving	Verzoek om handhaving WRO	Redelijk; 8 weken
Veiligheid&Handhaving	Verzoek om handhaving Woningwet	Redelijk; 8 weken
Openbare ruimte	Kapvergunning	Redelijk; 8 weken
Openbare ruimte	Uitwegvergunning	Idem
Openbare ruimte	Rioolaansluit vergunning	Idem
Openbare ruimte	Parkeervergunning	Idem
Openbare ruimte	Inrijontheffing	Idem

BIJLAGE 4. GEINTERVIEWDE PERSONEN

- Hans Teunissen, (oud-) wethouder
- Karin Bruggeman, manager afd. Publieksdiensten
- Trudy Tönnissen, medewerker kwaliteit en beleid afd. Publieksdiensten
- Lars Pronk, algemeen medewerker Juridische Zaken
- Henk Wijnhoven, allround medewerker Documentaire Informatievoorziening
- Jac van Veghel, medewerker informatievoorziening
- Wien Hermans, applicatiebeheerder Corsa
- Sandra Pluijm, medewerker administratieve ondersteuning
- André Jansen, management-assistent afd. Middelen

BIJLAGE 5. VERANTWOORDING STEEKPROEF

Er is geen eenduidig antwoord mogelijk op de vraag hoe groot de omvang van een steekproef moet zijn op basis van een bepaalde grootte van de gehele onderzoekspopulatie. Het antwoord is onder andere afhankelijk van de mate van zekerheid die men wil en de foutenmarge die men bereid is te accepteren.

Voor het bepalen van de vereiste steekproefgrootte voor een populatie waarvan weinig metingen bekend zijn, kan als formule worden gehanteerd:

$$n = \frac{z^2}{(4e)^2} \text{ waarbij:}$$

n = de benodigde steekproefomvang;

z = waarde van een standaardnormaal verdeelde variabele bij een bepaalde zekerheid. (Bij een betrouwbaarheid van 95% behoort een Z-waarde van 1.96, bij 90% betrouwbaarheid is dat 1.645);

e = nauwkeurigheid, uitgedrukt als fractie. Bijvoorbeeld 0.05 voor een foutenmarge van 5%.

Uit de formule blijkt dat de benodigde steekproefomvang in principe onafhankelijk is van de omvang van de 'populatie' die onderzocht wordt. Dit geldt alleen voor grote populaties. Zodra de steekproef meer dan 10 procent van de totale populatie bevat dient een correctiefactor te worden toegepast die de benodigde steekproefomvang wel beïnvloedt.

De populatie in de gemeente Venray in de periode 1 januari 2009 tot 1 juli 2009 bevat 5.475 brieven, faxen en e-mails.

Bovenstaande formule levert voor de verschillende betrouwbaarheids- en nauwkeurighedsniveaus de volgende waarden op voor de benodigde steekproefomvang:

Gewenste betrouwbaarheidsniveau	Foutenmarge	Minimaal benodigde steekproefomvang
90%	10%	16
95%	10%	22
90%	5%	51
95%	5%	66

In deze onderzoeksopzet is gekozen voor een steekproefomvang van 150, zodat minimaal een betrouwbaarheid van 95 procent en een foutenmarge van 5 procent verkregen wordt.

Echter in paragraaf 3.5 is de steekproefomvang kleiner omdat de inhoudelijke reactie vaak niet is aangetroffen. Dit betekent dat voor uitspraken over de bejegening van brieven door de gemeente de steekproef 74 cases groot is. Dat is nog boven de minimaal benodigde steekproefomvang voor het betrouwbaarheidsniveau van 95%.

Wat betekent dit nu voor de onderzoeksresultaten?

Uit het onderzoek blijkt dat 28% van de cases uit deze steekproef niet tijdig beantwoord is, dan weten we in principe met 95% zekerheid dat in de gehele populatie het aandeel niet tijdig beantwoorde brieven tussen de 22% en 33% ligt.

De hierboven genoemde marges van 90% en 95% betrouwbaarheid en 5% en 10% foutenmarge zijn gangbaar in de statistiek. Deze cijfers moeten wel met enige voorzichtigheid gehanteerd worden aangezien niet alle kenmerken van de populatie bekend zijn. Een belangrijke beperking tot slot is dat het genoemde betrouwbaarheidspercentage en de foutenmarge alleen geldt voor uitspraken over de gehele populatie. Dit betekent dat op basis van deze steekproefomvang geen statistisch verantwoorde uitspraken kunnen worden gedaan over verschillen tussen categorieën briefdossiers, bijvoorbeeld tussen e-mails en reguliere brieven of tussen brieven van verschillende afdelingen.

BIJLAGE 6. RISICO-INSCHATTING PER PRODUCT

Af- deling	Proces	Wettelijke termijn	Wordt gehaald?	Risico in relatie tot Wet dwangsom (i.h.b. de ingebrekestelling)
W&W	Milieuvergunning	26 weken	Vaak (71%)	Zeer laag, reden ligt bij incomplete aanvraag
	Nadere eis (op verzoek)	8 weken		Beperkt
	Bestemmingsplan (op aanvraag)	8 weken (afwijzing)	Niet (Raad bevoegd)	Zeer groot
	Projectbesluit	8 weken (afwijzing)	Niet (idem)	Zeer groot
	Bouwvergunning regulier (incl. gefaseerde)	12 weken	Ja (termijn is n.v.t. als aanvraag niet past binnen bp; anders vergunning ex lege)	Geen
	Lichte bouwvergunning	6 weken	Ja (idem)	Geen
	Vergoeding planschade	38 weken	Termijn wordt regelmatig niet gehaald	Middel
	Reclamevergunning	Redelijk; 8 weken	Ja (terstond/na eerstvolgende vergadering Welstandcie.)	Beperkt
	Monumenten-vergunning	6 maanden	Ja	Beperkt
	Sloopvergunning	12 weken	Ja	Beperkt
M	Kwijtscheldingen	Redelijk; 8 weken	Nooit, vijf maanden wordt gehanteerd	Middel, kennelijk wordt dit niet als een probleem gezien door de burger
	Bezwaar gemeentelijke belastingen	Tot einde betreffende belastingjaar met minimum van 6 weken	=< 5% niet gehaald	Beperkt
	Bezwaar WOZ	Idem	Idem	Beperkt
	Afkoop baatbelasting	Redelijk; 8 weken	Komt niet voor + procedure wordt geschrapt	Nihil
	Restitutie/ vermindering belastingen	Redelijk; 8 weken	=< 5% niet gehaald	Beperkt
	Betalingsregelingen	6 weken	100% gehaald	Nihil
MD	Aanvraag levensonderhoud (WWB)	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag; er wordt te weinig gebruik gemaakt van opschortingsmogelijkheden; er zijn wat achterstanden
	Bijzondere bijstand	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijden	Laag
	Bijdrage maatschappelijke activiteiten	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Regeling bijdrage ouderen, chronisch zieken en gehandicapten	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Langdurigheids-toeslag	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	IOAW	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	IOAZ	13 weken	Zelden overschrijding	Laag
	BBZ	13 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Schuldhelpverlening	Redelijk; 8 weken	+ - 10% overschrijding	Beperkt
	Hulp in de huishouding (Wmo)	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Beperkt (deels afhankelijk van advies ClZ)
	Voorziening (Wmo)	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Beperkt (idem)
	Periodieke subsidie vrijw. organisatie	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Periodieke subsidie prof. organisatie	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Incidentele subsidie	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Inburgering (zelfmelders)	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
	Inburgering algemeen	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag
Leerlingenvervoer	Redelijk; 8 weken	Zelden; 1% (4 van de 295) overschrijding, schooljaar 2009/2010	Laag	
Onderhoud, renovatie en uitbreiding schoolgebouwen	Redelijk; 8 weken	Zelden overschrijding	Laag	
Vangnetregeling schoolzwemmen	Redelijk; 8 weken	Geen	Nihil	

BZ	Bezwaarschriften	12 weken plus standaard verlenging met 6 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Personeelsbesluiten	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Subsidie dorp- en wijkraden	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
V&H	Drank- en horecaverunning	13 weken	50% niet gehaald	Hoog
	Exploitatieverunning	13 weken	50% niet gehaald	Hoog
	Gedooagbeschikking coffeeshop	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Speelautomatenvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Terrasvergunning	Redelijk; 8 weken	20% niet gehaald	Beperkt
	Evenementenvergunning	Redelijk; 8 weken	40% niet gehaald	Middel
	Loterijvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Ontheffing winkeltijdenwet	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Aanwijzing koopzondag	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Collectievergunning	Redelijk; 8 weken	20% overschrijding	Beperkt
	Ventvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Verklaring van geen bezwaar	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Winkeluitstalling vergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Speelautomatenhal vergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Marktvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Standplaatsvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Infostandplaatsvergunning	Redelijk; 8 weken	20% overschrijding	Beperkt
	Verzoek om handhaving wet milieubeheer	4 weken	Niet; 100% overschrijding	Zeer groot
	Verzoek om handhaving WRO	Redelijk; 8 weken	Niet; 100% overschrijding	Zeer groot
	Verzoek om handhaving Woningwet	Redelijk; 8 weken	50% overschrijding	Hoog
OR	Kapvergunning	Redelijk; 8 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Uitwegvergunning	Idem	Idem	Nihil
	Rioolaansluit vergunning	Idem	Idem	Nihil
	Parkeervergunning	Idem	Idem	Nihil
	Inrijontheffing	Idem	Idem	Nihil
PD	Aanvraag paspoort	5 werkdagen	Geen overschrijding	Nihil (twijfel: besluit onder Wet dwangsom)
	Aanvraag rijbewijs	5 werkdagen	Geen overschrijding	Nihil (idem)
	Gewaarmerkt afschrift uit GBA	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Eerste vestiging/ hervestiging	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Adreswijziging	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Verzoek tot correctie	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Verzoek tot geheimhouding	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	Verzoek info protocollering	4 weken	Geen overschrijding	Nihil
	(adres)onderzoeken	Redelijk; 8 weken	Een enkele overschrijding	Beperkt