

Rekenkamercommissie Gemeente Gennep

klacht
bezwaar
mail
voicemail
E-mail

Stuifmail...?!!



Organisatie van communicatie

Onderzoek naar de kwaliteit van de publieke dienstverlening van de Gemeente Gennep.
(telefoon, post, email, klachten en bezwaarschriften)

Rekenkamercommissie Gemeente Gennep

December 2006

Samenstelling rekenkamercommissie:

Drs. H. Smeets

Drs. J. Houba

Drs. E. Broere

Adresgegevens:

Postbus 9003

6590 HD Gennep

Email:

Rekenkamer.gennep@hotmail.com

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	5
Vraagstelling.....	5
Onderzoeksaanpak	5
Telefonie.....	5
Post en email.....	7
ABW-Bezwaarschriften	7
Bezwaarschriften gemeentelijke belastingen	8
Klachten	8
1. Inleiding	9
Aanleiding.....	9
Leeswijzer	9
2. Onderzoeksverantwoording	11
Onderwerpkeuze	11
Kader onderzoek	11
Onderzoeksvraag	12
Onderzoeksproces	13
Fasering van het onderzoek.....	13
3. Telefonie	15
Toetsingskader.....	15
Aard en omvang van het onderzoek	15
Bevindingen van het intern onderzoek.....	15
Bevindingen van het bereikbaarheidsonderzoek.....	17
Conclusies intern onderzoek.....	19
Aanbevelingen n.a.v. intern onderzoek.....	19
Conclusies bereikbaarheidsonderzoek	20
Aanbevelingen n.a.v. bereikbaarheidsonderzoek	21
4. Brieven en email	23
Toetsingskader.....	23
Aard en omvang van het onderzoek	23
Bevindingen.....	23
<i>Feitelijk proces</i>	23
<i>Resultaten dossieronderzoek:</i>	25
Conclusies	26
Aanbevelingen.....	26
5. AWB-Bezwaarschriften	27
Toetsingskader.....	27
Aard en omvang van het onderzoek	27
Bevindingen van het onderzoek.....	28
<i>Hantering toetsingskader</i>	28
<i>Feitelijk onderzoek</i>	28
Bevindingen.....	28
<i>Ontvangstbevestiging</i>	28
<i>Termijnen van afhandeling</i>	29
<i>Toelichting op de bevindingen van het onderzoek</i>	29
Conclusies	30
Aanbevelingen.....	30

6. Bezwaarschriften gemeentelijke belastingen.....	31
Toetsingskader.....	31
Aard en omvang van het onderzoek.....	31
Bevindingen van het onderzoek.....	31
<i>Feitelijk onderzoek</i>	31
Bevindingen.....	32
<i>Algemeen</i>	32
<i>Ontvangstbevestiging</i>	32
<i>Termijnen van afhandeling</i>	32
Conclusies.....	32
Aanbevelingen.....	32
7. Klachten.....	33
Toetsingskader.....	33
Aard en omvang van het onderzoek.....	33
Bevindingen van het onderzoek.....	33
Conclusies.....	34
Aanbevelingen.....	34
8. Zienswijze van het College van B&W op het rekenkamerrapport.....	35
9. Nawoord rekenkamercommissie.....	37
Bijlagen.....	39
Bijlage 1: Lijst met geïnterviewde personen.....	41
Bijlage 2:.....	43
Onderzoeksrapport van onderzoeksbureau Telan over de telefonische bereikbaarheid gemeente Gennep.....	43
Bijlage 3: Correspondentiewijzer Nationale Ombudsman.....	45
Bijlage 4: Email gedraglijn voor overheden.....	47
Bijlage 5: Ambtelijke reactie op het rapport van bevindingen.....	49

Voorwoord

Geachte leden van de Raad,

De kwaliteit van de publieke dienstverlening is een zeer actueel thema. In de afgelopen decennia heeft de gemeentelijke overheid zich in toenemende mate ontwikkeld als een dienstverlenende lokale speler met een in aantal en complexiteit groeiend takenpakket. Zo ook in Gennep.

De gemeentelijke organisatie streeft daarbij een zo hoog mogelijke kwaliteit (in relatie tot de kostprijs) van dienstverlening na. De wijze waarop de gemeente zich verhoudt en communiceert met diegenen die gebruik (moeten) maken van deze diensten is daarvan een zeer belangrijk aspect. Zo belangrijk dat wij u in het afgelopen voorjaar hebben gemeld hiernaar een onderzoek te gaan verrichten.

Communicatie, zoals de rekenkamercommissie dit in Gennep heeft onderzocht, kent globaal een tweetal aspecten, namelijk proceskwaliteit en inhoudelijke kwaliteit. Beide zijn onder de loep genomen.

Voor u ligt het eerste rapport van uw rekenkamercommissie. De leden van de commissie hebben in het afgelopen jaar zeer veel werk verzet. Niet alleen moest immers het 'fenomeen' rekenkamercommissie in Gennep handen en voeten krijgen, daarnaast heeft de commissie het nu voorliggende onderzoek (in overwegende mate) zelf uitgevoerd.

Wij hebben gemerkt dat uw organisatie erg moest wennen aan rekenkamercommissieleden die met allerlei vragen en wensen de dagelijkse routine op het gemeentehuis onderbraken. Wij hebben begrip voor het wellicht wat ongemakkelijke gevoel dat een onderzoek naar de interne bedrijfsprocessen met zich meebrengt. De commissie is daarom, ondanks een aantal strubbelingen, dankbaar voor de positieve medewerking die zij heeft ondervonden en de openhartigheid waarmee medewerkers onze vragen hebben beantwoord.

Tot slot wil ik opmerken dat wij met deze rapportage een constructieve bijdrage hebben willen leveren aan de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening door de gemeente Gennep. Nadrukkelijk, maar wellicht ten overvloede, zij daarbij aangetekend dat uw rekenkamercommissie zich niet de ambitie heeft gesteld een 'afrekenkamer' te willen zijn. In die geest bieden wij u dan ook dit rapport aan, in de verwachting dat dit rapport een vruchtbare bodem biedt voor verbeteringen in de nabije toekomst. De titel van dit rapport verwijst dan ook naar deze vruchtbare elementen en de bijbehorende stof tot nadenken.

December 2006

Namens de rekenkamercommissie,

Drs. Harry Smeets
Voorzitter

Samenvatting

Vraagstelling

De rekenkamercommissie (hierna RKC) heeft onderzoek gedaan naar de kwaliteit van de publieke dienstverlening. Daarbij is de onderzoeksvraag als volgt geformuleerd:

Werkt de organisatie voldoende klantgericht? Met andere woorden, wordt correspondentie (brieven, emails, bezwaren en klachten) en telefonisch verkeer tussen burger en gemeente adequaat afgehandeld?

Onderzoeksaanpak

Het onderzoek is opgedeeld in 5 componenten: telefonie, post / email, ABW-bezwaarschriften, bezwaarschriften belastingen en klachten.

Het onderzoek naar telefonie bestaat uit enerzijds een intern onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde beleid (kwalitatief onderzoek door hoofdzakelijk interviews), en anderzijds uit bereikbaarheidsonderzoek uitgevoerd door een extern gespecialiseerd bureau.

Het onderzoek post / email is gebaseerd op dossieronderzoek en interviews.

Het onderzoek naar ABW-bezwaarschriften, bezwaarschriften belastingen en klachten bestaat hoofdzakelijk uit dossieronderzoek, aangevuld met enkele interviews.

Telefonie

De gemeente Gennep scoort een onvoldoende op het gebied van telefonische dienstverlening.

Uit het intern onderzoek blijkt dat het ontbreekt aan een er geen duidelijk strategisch / tactisch beleid op het gebied van telefonie. Hierdoor ontbreekt een duidelijk doel en toetsingskader. Doordat processen / instructies nauwelijks zijn vastgelegd, wordt het dagelijks handelen vooral bepaald door ervaring en goede wil. Hierdoor is de gang van zaken weinig transparant en relatief kwetsbaar.

Telefonistes worden niet goed gefaciliteerd om hun rol adequaat te kunnen vervullen. Gevolgen zijn o.a. een slechtere bereikbaarheid, geen (actueel) zicht op de taken van medewerkers, geen zicht op elkaars elektronische agenda's, nauwelijks afstemming met andere afdelingen, en het niet beschikken over basale informatie bij de telefonistes om de klant snel en effectief verder te helpen.

Als de klant wordt doorverbonden gebeurt het regelmatig dat de klant moet inspreken op de voicemail. Het gebruik van de voicemail bij de vakafdelingen verslechtert echter het telefonisch proces doordat medewerkers in de organisatie daarmee onvoldoende bekend blijken te zijn. Bovendien onderkennen voicemail boxen urgente zaken niet en het is niet klantgericht.

De RKC constateert dat er nauwelijks tot geen gestructureerde informatievoorziening over telefonie is binnen de gemeente Gennep zodat zicht op de doeltreffendheid van processen niet vast te stellen is en bovendien knelpunten niet of ad hoc gesignaleerd worden. Ook is er weinig aandacht voor potentiële informatiebronnen zoals de telefooncentrale die mogelijk waardevolle informatie kan leveren.

Het management is in de onderzoeksperiode niet aantoonbaar in staat geweest om adequaat te sturen / anticiperen op ontwikkelingen en knelpunten. Het risico hiervan is dat bepaalde knelpunten niet aangepakt worden, verbetervoorstellen vanuit de werkvloer niet worden gehonoreerd en het draagvlak voor het management afbrokkelt.

Het bereikbaarheidsonderzoek toont de gevolgen van het bovenstaande: de gemeente Gennep scoort slecht ten opzichte van de landelijke normen, maar zeker ook ten opzichte van andere gemeenten (benchmark); er wordt een rapportcijfer 5,3 gescoord terwijl de norm een 8 is. De benchmark komt uit op een 6,4. Hiermee is de gemeente Gennep een achterhoedegemeente op het gebied van telefonische dienstverlening.

Uit het bereikbaarheidsonderzoek blijkt concreet:

1. De bereikbaarheid van het algemene telefoonnummer is prima, maar het duurt wel te lang voordat het contact met de telefoniste tot stand komt. Telefonistes moeten alerter reageren op inkomend telefoonverkeer en vaker doorverbinden naar de medewerkers op de afdelingen. Hierbij is de randvoorwaarde wel dat de afdelingen goed bereikbaar zijn.
2. De bereikbaarheid van afdelingen is niet tevredenstellend; van de 9 afdelingen is geen enkele afdeling in voldoende mate direct bereikbaar. Gemiddeld genomen is in slechts 57% van de gevallen de afdeling bereikbaar (norm is 80%). De 43% resterende benaderingen leidt tot het lastig vallen van een andere afdeling (9%), veroorzaakt een extra belasting voor de telefooncentrale (16%) of leidt tot een dood spoor / voicemail. De bereikbaarheid van de afdelingen moet dan ook sterk verbeterd worden, waarbij medewerkers onderling hun eigen afwezigheid goed moeten organiseren.
3. Als de medewerkers bereikbaar zijn, nemen ze voldoende snel te telefoon op.
4. Medewerkers op afdelingen nemen veel te vaak de telefoon op met een niet klantgerichte tekst (zoals alleen de naam). Medewerkers moeten dan ook duidelijke instructies krijgen over de teksten die ze moeten gebruiken als ze de telefoon aannemen. Daarnaast is hun discipline nodig om dit waar te maken.
5. Het belangrijkste voor de beller is echter het percentage geslaagde contactpogingen. Bij 2 van de 5 contactpogingen wordt niet de gewenste medewerker of een collega bereikt die op een correcte wijze het gesprek waarneemt en afhandelt. Zij moeten tenminste nog een keer contact zoeken om de gewenste medewerker te bereiken. Dit is niet klantgericht en roept onnodig extra telefoonverkeer op. Het is van belang zoveel als mogelijk de aanwezigheid van de afdelingen tijdens kantooruren te borgen en te organiseren dat collega's ook inhoudelijk de burger te woord staan. Als dit echt niet mogelijk is dient de collega een terugbelnotitie te maken. Hierbij is een goede onderlinge aan- en afwezigheidsregistratie een absolute randvoorwaarde, maar ook instructies en discipline bij medewerkers is van belang.
6. Terugbelbeloftes worden in ongeveer de helft van de gevallen niet (tijdig) nagekomen; bijna een kwart belt te laat terug en meer dan een kwart belt helemaal niet meer terug. Dit is niet klantvriendelijk en leidt tot imagoschade voor de gemeente. Tevens roept de gemeente hierdoor weer telefoonverkeer op omdat de beller een tweede contactpoging moet ondernemen om toch antwoord op zijn vraag te krijgen. Naast het beter organiseren van afwezigheid is het ook hier van belang om de discipline van de medewerkers te verbeteren.
7. Gespreksinhoudelijke beoordelingen van vraagstellingen leiden tot de conclusie dat hier goede resultaten behaald worden. Aandachtspunten zijn het stellen van gerichte tegenvragen, het samenvatten van de probleemstelling en het duidelijk aangeven van een tijdstermijn bij vervolgvragen.

Post en email

De gemeente Gennep scoort op dit gebied een onvoldoende; het proces is met name niet adequaat vanwege het te vaak overschrijden van termijnen en een gebrekkige archivering.

In z'n algemeenheid kan gesteld worden dat de documentafhandeling inhoudelijk van een voldoende kwaliteit is. Daarnaast heeft de RKC echter het volgende geconcludeerd:

1. Het toetsingskader en het instrumentarium voor de afhandeling van ingekomen documenten is aanwezig maar gefragmenteerd en bij medewerkers onvoldoende bekend. Daarom moeten medewerkers beter geïnformeerd worden over de instructies. Het advies is om hierbij gebruik te maken van de correspondentiewijzer van de Nationale Ombudsman. Verder zal het postregistratiesysteem beter gebruikt moeten worden. Het systeem kan stukken voor dossiers bij elkaar brengen zodat deze adequaat afgehandeld kunnen worden. Tevens helpt het als medewerkers zelf post kunnen afwickelen en dit ook in het systeem (d.m.v. gekoppelde documenten en/of aantekeningen) kunnen verwerken.
2. Op een aantal plekken binnen de organisatie gebeurt de documentafhandeling niet binnen de normtijden. Het aspect tijdigheid (binnen de normtijden afhandelen van email en post) verdient onverminderde aandacht van het management.
3. Een aanzienlijk aantal dossiers is zoek(-geraakt). Achterstanden in archivering dienen zo snel mogelijk te worden opgelost. Bovendien is zorgvuldigheid om zoekraken te voorkomen geboden.
4. Er bestaat verschil in perceptie tussen het management en medewerkers over de wijze waarop op de documentafhandeling wordt gestuurd. Het aspect bedrijfscultuur verdient daarbij bijzondere aandacht. Er bestaat in de beleving van medewerkers een verschil tussen de voorgestane norm (elkaar aanspreken) en de dagelijkse praktijk (vrijblijvendheid).

ABW-Bezwaarschriften

De gemeente Gennep scoort een ruime onvoldoende op het juist en klantgericht afwickelen van AWB-bezwaarschriften. Hiervoor zijn de onderstaande argumenten aan te voeren.

In de onderzochte periode van 1 ½ jaar is in geen enkel geval de wettelijke afdoeningstermijn van 10 weken gehaald. Gemiddeld werd die termijn zeer fors overschreden. Dat brengt procedurele-, financiële- en imagoaspecten voor de gemeente met zich mee, alsmede mogelijk onnodige maatschappelijke kosten. Bezwaarden dienden onnodig lang te wachten op een beslissing op hun bezwaarschrift, zelfs in gevallen waarin dat gegrond was. Velen wachten nog steeds daarop. Daarbij is in geen enkel geval door het bevoegde bestuursorgaan gebruik gemaakt van de wettelijke mogelijkheden om de standaard-afdoeningstermijn te verlengen door verdagingbesluiten te nemen. Een aantal bepalingen uit de eigen Verordening commissie bezwaarschriften (CBB) is niet nageleefd.

Het advies van de RKC is dan ook om te zorgen voor vaststelling én handhaving van een uniforme interne afdoeningprocedure van bezwaarschriften, waarbij alle wettelijke en procedurele regels in acht worden genomen. Daarbij kunnen mogelijkheden (verdaging) worden gebruikt om binnen de proceduretermijnen te blijven. Correspondeer zonedig tussentijds met bezwaarden. Kweek begrip als dat nodig is.

In de meeste gevallen is een correcte ontvangstbevestiging verstuurd aan de bezwaarden. Het advies is te zorgen voor uniforme en correcte ontvangstbevestigingen van bezwaarschriften.

Er is geen uniforme interne afdoeningprocedure voor bezwaarschriften. Er is geen (centrale) regie op dit onderdeel. Tevens is de functie van secretaris van de CBB in de onderzochte periode door een aantal interne en externe functionarissen vervuld. Dit had z'n negatieve uitwerking op de voortgang van de werkzaamheden en de afdoening van dossiers. Voor dit aspect bestond bij bestuur en management onvoldoende aandacht. Het advies is dan ook om de centrale regie en verantwoordelijkheid voor voortgang en afdoening van bezwaarschriften bij de secretaris van de CBB te leggen. Die secretaris van de CBB dient voldoende persoonlijke en functionele autoriteit te hebben om die regie-functie te kunnen vervullen. Zonodig weet hij/zij zich gesteund door management en/of bestuur. Door periodieke interne rapportage door de CBB-secretaris kan regie op tijdige voortgang en afdoening van bezwaarschriften gewaarborgd worden.

De dossiervorming was in veel gevallen niet op orde. Er was – vanwege het onderzoek van de RKC – een inhaalslag nodig om alsnog orde op zaken te stellen. De dossiervorming dient dan ook wezenlijke verbetering.

Tenslotte is in 2005 nog geen Jaarverslag van de CBB verschenen. Een Jaarverslag van de CBB zou uiterlijk 1 april van het daarop volgende jaar uitgebracht moeten worden. Het verdient aanbeveling dat verslag te behandelen in het Seniorenconvent en/of in de Gemeenteraad. Daardoor krijgt het meer aandacht en gewicht en kan mede gewaarborgd worden dat de behandeling en afdoening van bezwaarschriften - een voor de rechtsbescherming van de burger belangrijk en primair proces – tijdig verloopt.

Bezwaarschriften gemeentelijke belastingen

Naar het oordeel van de RKC wordt de burger van Gennep in z'n algemeenheid op een correcte en vakkundige manier , en – uitzonderingen daargelaten – binnen een redelijke termijn, bediend als het gaat om de behandeling van ingediende bezwaren tegen aanslagen gemeentelijke belastingen. Dat verdient een compliment.

Wel zijn ontvangstbevestigingen qua inhoud niet uniform en missen veelal informatie over de te verwachten tijdsduur van afhandeling van een bezwaarschrift. Dit is een punt ter verbetering.

Tenslotte blijven eenvoudige zaken naar het oordeel van de RKC (te) lang onafgehandeld, onder andere door te lange interne procedures. Deze kunnen sneller worden afgedaan en interne procedures kunnen worden verkort.

Klachten

De RKC stelt vast dat de burger van Gennep op een correcte, snelle en vakbekwame manier bediend wordt als het gaat om de behandeling van ingediende klachten.

Dat verdient een compliment.

Toch zijn er wel conclusies te trekken ten aanzien van zaken die verbetering behoeven zoals het aanpassen van de klachtenregeling en –folder op de bepalingen van de ABW, het afkaderen van het begrip 'klacht' conform de ABW, het verminderen van de kwetsbaarheid van het proces, het consequent volgen van de Correspondentiewijzer van de Nationale Ombudsman bij het afhandelen van klachten, een bredere en meer uitgebreide rapportage over klachten en het verbeteren van dossiervorming.

1. Inleiding

Aanleiding

Vanaf 1 januari 2006 moeten alle gemeenten in Nederland beschikken over een rekenkamer of een rekenkamercommissie (RKC). Dit vloeit voort uit het dualisme, waarbij het college zelfstandiger moet functioneren en de Raad een sterkere controlerende taak krijgt. Het belangrijkste doel van de RKC is dan ook om de controlerende functie van de gemeenteraad te ondersteunen.

De gemeente Gennep kent per 1-1-2006 een RKC met daarin drie externe leden. De keuze voor uitsluitend externe leden is gemaakt om een zo groot mogelijke onafhankelijkheid voor het onderzoek te bereiken. De RKC bestaat uit:

- Drs. H. Smeets (voorzitter)
- Drs. J. Houba (plaatsvervangend voorzitter)
- Drs. E. Broere (secretaris)

De RKC Gennep wil bijdragen aan het toetsen en verbeteren van de doelmatigheid, doeltreffendheid van gemeentelijk beleid¹ (inclusief de uitvoering hiervan) en - waar nodig - rechtmatigheid.

Doeltreffendheid betreft de vraag of er bereikt is wat bereikt moest worden.

Doelmatigheid geeft aan of de kosten in verhouding staan tot het bereikte resultaat.

Rechtmatigheid geeft aan of gedaan is wat gedaan moest worden volgens wet- en regelgeving.

Leeswijzer

De onderzoeksmethodiek vormt de basis van de onderzoeksresultaten. Hoofdstuk 2 legt dan ook verantwoording af over de wijze van onderzoek. Hierin komt de onderwerpkeuze aan de orde, het kader waarin het onderzoek geplaatst moet worden, de onderzoeksvraag, het onderzoeksproces en de fase-ning waarin het onderzoek is uitgevoerd.

In de daaropvolgende hoofdstukken treft U de resultaten van het onderzoek aan. De onderzoeksresultaten zijn opgedeeld in telefonie (hoofdstuk 3), brieven en email (hoofdstuk 4), AWB-bezwaarschriften (hoofdstuk 5), bezwaarschriften belastingen (hoofdstuk 6) en tenslotte klachten (hoofdstuk 7).

Ieder van deze hoofdstukken volgt hetzelfde stramien: het toetsingkader dat gehanteerd is, de toelichting van aard en omvang van het onderzoek, gevolgd door de bevindingen. Het betreffende hoofdstuk wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen.

In de bijlagen is achtereenvolgens opgenomen: een lijst van geïnterviewde personen, een briefwisseling met de gemeentesecretaris omtrent het verslag van bevindingen dat haar is toegezonden, een bestuurlijke reactie van het college en een nawoord van de RKC.

¹ Conform artikel 182 Gemeentewet

2. Onderzoeksverantwoording

Onderwerpkeuze

Na de benoeming van de leden van de RKC heeft zij zich gedurende de eerste drie maanden van 2006 vooral gericht op kennismaking met het Genneps bestuur en de ambtelijke organisatie. Deze kennismaking verliep in de vorm van een aantal gesprekken met ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers en studie naar aanwezige bestuurlijke stukken.

Daarop volgend heeft de RKC de volgende criteria opgesteld die leidend zijn voor de onderwerpkeuze:

1. Het onderwerp moet in politiek of financieel opzicht van belang zijn.
2. Het onderwerp moet kunnen rekenen op een politiek of maatschappelijk draagvlak.
3. Er is gereede twijfel over de doelmatigheid en/of de doeltreffendheid van het gemeentebestuur.
4. Het onderzoek van de RKC moet een toegevoegde waarde kunnen hebben voor de nabije toekomst (bruikbaarheid).
5. Het onderzoek is / wordt niet reeds uitgevoerd (bijvoorbeeld door accountant of een zelfonderzoek in het kader van 213a Gemeentewet).
6. Het onderzoeksthema ligt binnen de invloedssfeer van de gemeente zelf.
7. Het onderzoek is af te bakenen.
8. Het onderzoek moet haalbaar zijn.

De RKC heeft vervolgens besloten om een onderzoek uit te voeren naar de kwaliteit van de publieke dienstverlening.

Dit is een onderwerp dat in de ogen van de RKC goed aansluit bij een geconstateerde politieke en ambtelijke behoefte om hiernaar onderzoek te doen. Daarnaast heeft de RKC laten meewegen dat het thema door de ambtelijke organisatie zelf als zeer actueel werd beoordeeld en dat een in 2002 gehouden burgeronderzoek 'Gennep in de peiling' uitwees dat de Gennepenaar in minder dan de helft van de gevallen tevreden bleek over de (kwaliteit van) de telefonische en schriftelijke dienstverlening²; de eigen ervaringen van de RKC sloten hierop aan.

Tenslotte geven landelijke ontwikkelingen aan dat het thema publieke dienstverlening een steeds prominentere rol krijgt.

De keuze scoort prima op criteria die door de RKC Gennep zijn opgesteld om onderzoeksvorstellen aan te toetsen.

Kader onderzoek

Voorafgaand aan de formulering van de onderzoeksvraag heeft de RKC uitvoerig gesproken over de reikwijdte van het onderzoeksthema en besloten om de onderzoeksvraag te beperken tot de kwaliteit van de schriftelijke en telefonische dienstverlening, klachten en ABW bezwaarschriften en bezwaarschriften belastingen.

² SGBO, Gennep in de peiling, Den Haag juni 2002, pagina 30/31.

De Gennepenaar bleek immers, in tegenstelling tot de schriftelijke en telefonische dienstverlening, over het algemeen zeer tevreden te zijn over de loketdienstverlening. De RKC zag dan ook op dit moment geen directe aanleiding deze vorm van dienstverlening mee te nemen in het onderzoek. Daarnaast heeft de RKC meegewogen dat er een proces loopt met betrekking tot de één-loketfunctie. Wel is email als bijzondere vorm van schriftelijke dienstverlening toegevoegd aan de het te onderzoeken spectrum.

Onderzoeksvraag

De onderzoeksvraag is door de RKC als volgt geformuleerd:

Werkt de organisatie voldoende klantgericht? Met andere woorden, wordt correspondentie (brieven, emails, bezwaren en klachten) en telefonisch verkeer tussen burger en gemeente adequaat afgehandeld?

Twee definities spelen in het onderzoek een voorname rol en worden derhalve kort toegelicht. Het begrip adequaat wordt door Van Dale omschreven:

Adequaat: toepasselijk, precies zoals nodig is; synoniem passend, geschikt: een adequate oplossing voor een probleem een oplossing die precies de juiste is.

De RKC heeft het begrip adequaat als volgt gehanteerd³:

1. Volgens de procedures (aspect o.a. van tijdigheid);
2. Van goede kwaliteit (normen en criteria);
3. Door een deskundig en bevoegd persoon beantwoord;
4. In begrijpelijk Nederlands opgesteld;
5. Tijdige start van de uitvoering, conform het antwoord/ besluit.
6. Doelgericht, doelmatig, functioneel, gericht, praktisch

Het begrip 'klantgericht' is door de RKC gehanteerd als antwoord op de vraag 'wat wil de burger?'. De Stichting Rekenschap stelt in een publicatie over servicenormen in de publieke sector dat de burger een aantal zaken verwacht zoals betrouwbaarheid; goede informatie en een foutloos product. Daarnaast wil de klant efficiency en doelmatigheid en tenslotte betrokkenheid en gemak⁴.

Het onderzoek heeft getracht al deze aspecten in meer of mindere mate een plaats te geven.

³ Rekenkamercommissie Ede, Afhandeling aanvragen burgers, september 2004, pagina 5/6.

⁴ Stichting Rekenschap, Servicenormen in de publieke sector, Amsterdam oktober 2004, pagina 12.

Onderzoeksproces

De RKC heeft gebruik gemaakt van:

- interviews. In alle gevallen zijn verslagen gemaakt die door de betrokkenen zijn ingezien en ondertekend. In bijlage 1 is een lijst opgenomen van geïnterviewde personen. De verslagen van interviews met de bevraagde personen zijn geheim; deze worden uit vertrouwelijkheidoverwegingen niet gepubliceerd. Hierdoor worden de geïnterviewde personen in bescherming genomen. Dit is van belang voor de kwaliteit van het onderzoek.
- dossieronderzoek. Per onderzoeksthema wordt in de volgende hoofdstukken toegelicht wat precies is onderzocht.
- bij telefonie is een bereikbaarheidsonderzoek uitgevoerd door een externe partij.

Fasering van het onderzoek

Het onderzoek is uitgevoerd conform de onderstaande planning:

Fase	Activiteit	Periode
Oriëntatie	Oriënterende gesprekken	Januari 2006
	Behoeftbepaling	Februari 2006
	Studie	Maart 2006
	Onderzoeksplan	Februari – maart 2006
Initiatie	Vooronderzoek	April – Mei 2006
	Exploratie (theorie en andere onderzoeken)	April – Mei 2006
	Onderwerpkeuze	Mei 2006
Definitie	Afbakening onderzoeksterrein	Mei 2006
	Onderzoeksvoorstel	Mei 2006
	Presentatie	Mei 2006
Onderzoek	Doeltreffendheidonderzoek ⁵	Juni – Sept. 2006
	Doelanalyse ⁶	Juni – Sept. 2006
	Bewaking doeltreffendheid ⁷	Juni – Sept. 2006
	Bewaking doelmatigheid / rechtmatigheid ⁸	Juni – Sept. 2006
Rapportage	Opstellen rapportage	Okt. – Nov. 2006
	Feitencontrole	Nov. 2006
	Rapportage	Dec. 2006
	Presentatie	Dec. 2006
	Hoor en wederhoor	Dec. 2006
	Communicatie	Dec. 2006

⁵ Een doeltreffendheidonderzoek brengt de gewenste (vastgestelde) doelen en effecten in kaart.

⁶ Een doelanalyse geeft inzicht in de feitelijke inhoud van de doelen en het waarom daarvan.

⁷ Betreft de beheersing (control) van het proces en de doelen

⁸ Evenwicht tussen de inspanningen en het resultaat (doelmatigheid) en (wettelijke) normenkaders (rechtmatigheid)

3. Telefonie

Toetsingskader

Voor telefonie bestaat – in tegenstelling tot bij bezwaarschriften, klachten en post – geen wettelijk toetsingskader. Het toetsingskader moet daarom gebaseerd zijn op vastgesteld beleid of anders op landelijke normen.

Aard en omvang van het onderzoek

Het onderzoek kent twee componenten:

- Intern onderzoek. Hier staat de vraag centraal of er een doeltreffend en doelmatig beleid is geformuleerd en uitgevoerd (toetsingskader; processen; sturing etc). Er zijn beleids- en processtukken bestudeerd, alsmede de sturingsinformatie. Er hebben 7 interviews plaatsgehad met 7 personen afzonderlijk.
- Een kwalitatief en kwantitatief bereikbaarheidsonderzoek. Het externe onderzoeksbureau Telan heeft de feitelijke telefonische bereikbaarheid onderzocht (de nul-meting) in de periode van 28 augustus t/m 6 oktober 2006. De medewerkers zijn vooraf geïnformeerd over het plaatsvinden van dit onderzoek, al was voor hen niet precies duidelijk wanneer en welke medewerkers benaderd zouden worden. Over het bereikbaarheidsonderzoek is een rapportage uitgebracht; zie bijlage 2, “Rapport bereikbaarheidsonderzoek 2006 Gemeente Gennepe” van Telan.

In de loop van 2007 wordt het bereikbaarheidsonderzoek herhaald, zodat duidelijk wordt of er vooruitgang geboekt is.

Het bereikbaarheidsonderzoek wordt door het college voor 50% gefinancierd omdat er al een plan bestond om bereikbaarheidsonderzoek te laten uitvoeren.

Bevindingen van het intern onderzoek

In z'n algemeenheid is gebleken dat op het gebied van telefonie nog relatief veel terrein braak ligt.

Hantering toetsingskader

De RKC toetst of er sprake is van doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid. Allereerst hoort er een beleid te zijn, afgeleid van een visie, dat het toetsingskader vormt.

Dit toetsingskader ontbreekt nagenoeg geheel. Dat betekent dat het bij telefonie ontbreekt aan:

- duidelijke doelstellingen;
- binnen welke termijn deze doelstellingen gehaald worden;
- welke servicenormen gehaald moeten worden;
- met welke indicatoren dat gemeten wordt;
- hoe het telefonische proces georganiseerd is (inclusief procesbeschrijvingen en heldere instructies);
- welke gefundeerde keuzes gemaakt zijn op het gebied van de ondersteunende techniek;
- hoe hierop informatievoorziening plaatsvindt;
- hoe hierop op gestructureerde wijze gestuurd wordt;
- randvoorwaarden die nodig zijn voor een adequaat telefonisch proces.

Daarnaast is er een beperkt zicht op:

- een visie op toekomstige ontwikkelingen op het gebied van telefonie;
- de inpassing hiervan in andere ontwikkelingen, zoals digitalisering.

Het ontbreken van een toetsingskader maakt onderzoek lastig. Hoe weet je immers of je doelgericht handelt, als de doelen niet gedefinieerd zijn?

Processen, instructies en afspraken

Onder het beleid behoren processen, instructies en afspraken te liggen. Procesbeschrijvingen, duidelijke en transparante instructies ontbreken. Hierdoor zijn het vooral de goede wil en de jarenlange ervaring in deze gemeentelijke organisatie, die het handelen bepalen. Afspraken zijn nauwelijks vastgelegd of niet eenduidig. Het gevolg is dat zaken niet transparant zijn of dat niet iedereen ervan op de hoogte is. Ook wordt de kwetsbaarheid van het proces hierdoor vergroot.

Randvoorwaarden

De facilitering van de telefoniste(s) is niet tevredenstellend. Dat uit zich op verschillende gebieden. Er is een marginale bezetting bij de receptie en dit gaat direct ten koste van de telefonische bereikbaarheid. De betreffende medewerker wordt geacht klanten en telefoontjes af te handelen. Echter, er is geen tijd om de balie te verlaten voor bijvoorbeeld pauze, een toiletbezoek of belangrijke afstemming met manager of andere afdelingen. Hierdoor wordt niet voldaan aan randvoorwaarden om een adequaat proces te organiseren. In zekere zin worden telefonistes op voorhand dus buitengesloten ten opzichte van de rest van de organisatie. Hierdoor ontbreekt een basale afstemming en de basis tot verbeteringen.

Er zijn geen eenduidige, klantgeoriënteerde systemen om vragen / meldingen in goede banen te leiden. De telefoniste / receptioniste heeft geen inzicht in de elektronische agenda's van de medewerkers.

Als een medewerker niet bereikbaar blijkt, stuurt de telefoniste de medewerker een mail over het telefoontje. De afhandeling van de vraag is een verantwoordelijkheid van de medewerker zelf; controle op afloop gebeurt niet of is niet mogelijk.

De gemeente Gennep hanteert ook de voicemail indien medewerkers afwezig zijn.

Uit de interviews blijkt dat veel medewerkers niet weten van het bestaan van de voicemail, of niet weten hoe deze werkt. Hierdoor is het de vraag of de voicemail wel wordt afgeluisterd. Zie ook 'bevindingen van het bereikbaarheidsonderzoek'.

Enkele praktische problemen:

- Doordat de baliemedewerkster tevens telefoniste is zal ze ter plekke moeten kiezen welke klant prioriteit krijgt. De klant aan de balie laten wachten, of de bellende klant?
- Veel parttimers in dienst komt de telefonische bereikbaarheid (van de backoffice) niet ten goede.

Er vindt geen gestructureerde (digitale) informatieverschaffing vanuit de organisatie naar de telefoniste(s) / balie plaats. Als dat wel gebeurt heeft het een ad-hoc karakter, vaak gebaseerd op toeval of op goede wil van vakmensen.

Sturing

Er is instrumentarium om mee te sturen; de telefooncentrale kan mogelijk bruikbare gegevens opleveren. Het is echter onbekend welke informatie nodig is om mee te sturen, en ook is niet bekend hoe / welke informatie uit de telefooncentrale te halen is.

Er wordt weinig of op ad-hoc basis gestuurd door het afdelingsmanagement.

Die stuurt grotendeels op basis van persoonlijke waarneming; het ontbreekt hierdoor aan relevante en volledige informatie. Hierdoor komen problemen niet altijd aan het licht. Als problemen wel bekend zijn is sturend vermogen nodig om deze op te lossen of worden prioriteiten elders gelegd.

Ook enkele initiatieven tot verbeteringen vanaf de werkvloer hebben in de onderzoeksperiode niet tot actie bij het afdelingsmanagement geleid, waardoor kansen verloren gaan en de betrokkenheid van personeel verder afbrokkelt.

De RKC constateert dat er op management- en medewerkerniveau wel een wil bestaat om klantgericht te werken. Maar het gebrek aan duidelijke keuzes als grondslag voor het beleid leidt tot verwarring en soms frustraties op de werkvloer.

Ontwikkelingen

Een positief aspect is dat eerste stappen gezet zijn om klantgerichtheid te verbeteren. Dit krijgt vorm via o.a. het project frontoffice. De RKC signaleert hierbij overigens wel dat:

- de projectaanpak is gericht op randvoorwaarden in plaats van op beleid waarin de gewenste resultaten en gemaakte keuzes duidelijk zijn opgenomen;
- er een beperkt gevoel van betrokkenheid en draagvlak bestaat bij een aantal disciplines in de organisatie die voor het welslagen van het project wel van invloed zijn, inclusief (onderdelen van) het management zelf;
- het project richt zich weinig op de benodigde cultuurverandering. De organisatiecultuur vraagt actief verandermanagement. Dit vraagt ook lerend vermogen en kijken buiten de bekende kokers.

Het is het verstandig om actief in contact te treden met gemeenten die zo'n veranderingstraject reeds achter de rug hebben, waardoor geleerd wordt van aanpak en potentiële problemen (mede) kunnen worden voorkomen.

Bevindingen van het bereikbaarheidsonderzoek

1. De 'technische bereikbaarheid' voor de telefooncentrale (bereikbaarheid van het algemene nummer) is tijdens de uren van openstelling 100%. Het duurt echter wel te lang voordat het eerste contact met de telefoniste tot stand komt; gemiddeld 49 seconden (norm is 30 seconden). Daarbij wordt door de telefonistes in 81% van de gevallen de juiste tekst gebruikt bij het aannemen van de telefoon (meldteksten); de norm is 90%. *Zie pagina 10 t/m 17 bijlage Telan rapport (bijlage 2).*
2. Als de burger een rechtstreeks nummer kiest van een bepaalde ambtenaar krijgt hij in 99% van de gevallen iemand aan de lijn. Dit voldoet aan de norm. De technische bereikbaarheid van de rechtstreekse nummers is dus eveneens goed.
Echter, slechts in 32% krijgt de burger de ambtenaar aan de telefoon die hij gebeld heeft en in 25% wordt door een collega van de afdeling overgenomen. Dit betekent dat slechts 57% (32%+25%) leidt tot een succesvolle poging om contact te leggen met de betreffende afdeling ('directe bereikbaarheid'). De norm is 80%.

In 9% van de gevallen wordt de telefoon overgenomen door een andere afdeling dan de klant gebeld heeft. Gezamenlijk leidt tot een 'indirecte bereikbaarheid' van 66% (57%+9%); de norm is 90%.

De resterende 34% van de benaderingen eindigt bij de telefooncentrale (16%) of leidt om technische redenen (meestal voicemail) niet tot contact (18%). *Zie pagina 18 t/m 25 in bijlage Telan rapport (bijlage 2).*

3. Als de betreffende medewerkers bereikbaar zijn nemen ze de telefoon wel snel op; binnen circa 20 seconden (norm is 30 seconden). *Zie pagina 26 en 27 in bijlage Telan rapport (bijlage 2).*
4. Medewerkers op de afdelingen hanteren in 55% van de doorverbindingen via de telefooncentrale de juiste tekst (goedendag / afdelingsnaam / persoonsnaam), om de telefoon aan te nemen. Bij het directe kiezen van de nummers is dit slechts 45%. In beiden gevallen is de norm 80%. *Zie pagina 28 in bijlage Telan rapport (bijlage 2)*
5. Het belangrijkste voor de beller is echter het percentage geslaagde contactpogingen. Dit zijn de gesprekken waarbij de gewenste medewerker aan de lijn komt of dat een collega de telefoon beantwoordt en op een correcte wijze initiatief toont. Slechts 62% van de contactpogingen om de gevraagde medewerker of een collega daarvan te bereiken slaagt (norm is 90%). Dit betekent dat ongeveer 2 van de 5 bellers minimaal nog een keer contact moet zoeken om de gewenste medewerker te bereiken. *Zie pagina 29 t/m 31 in bijlage Telan rapport (bijlage 2).*
6. Als men een verzoek achterlaat om teruggebeld te worden via een voicemail-box of collega, bellen medewerkers slechts in 52% tijdig terug (binnen 1 werkdag). In de overige gevallen wordt te laat (21%) of niet teruggebeld (27%). *Zie pagina 32 in bijlage Telan rapport (bijlage 2).*
7. Verschillende medewerkers zijn benaderd met vraagstellingen die gespreksinhoudelijk beoordeeld zijn. Hiervan is de algehele indruk zeer positief. Aandachtspunten zijn het stellen van gerichte tegenvragen, het samenvatten van de probleemstelling en het duidelijk aangeven van een tijdstip bij vervolgacties. *Zie pagina 33 t/m 37 in bijlage Telan rapport (bijlage 2).*

Een goede telefonische bereikbaarheid is afhankelijk van 4 kritische succesfactoren:

- I. Men dient technisch voldoende uitgerust te zijn om inkomend en uitgaand telefoonverkeer te kunnen verwerken.
- II. Men dient de juiste organisatorische maatregelen te treffen om telefonisch goed bereikbaar te zijn.
- III. Leidinggevendenden moeten duidelijke instructies aan medewerkers geven over wat de organisatie van hen verlangt.
- IV. Misschien nog wel de belangrijkste factor is de discipline van de medewerkers; telefonische bereikbaarheid is en blijft immers mensenwerk.

Conclusies intern onderzoek

1. Er is geen duidelijk strategisch / tactisch beleid op het gebied van telefonie. Hierdoor ontbreekt een duidelijk doel en een toetsingskader.
2. Processen / instructies zijn nauwelijks vastgelegd. Het dagelijks handelen wordt vooral bepaald door ervaring en goede wil. Hierdoor is de gang van zaken weinig transparant en relatief kwetsbaar.
3. Telefonistes worden niet goed gefaciliteerd om hun rol adequaat te kunnen vervullen. Gevolgen zijn o.a. een slechtere bereikbaarheid, geen (actueel) zicht op de taken van medewerkers, geen zicht op elkaars elektronische agenda's, nauwelijks afstemming met andere afdelingen, en het niet beschikken over basale informatie bij de telefonistes om de klant snel en effectief verder te helpen.
4. Het gebruik van de voicemail bij de vakafdelingen verslechtert het telefonisch proces doordat medewerkers in de organisatie ermee onvoldoende bekend zijn. Bovendien onderkennen voicemail boxen urgente zaken niet en het is het niet klantgericht.
5. Er is nauwelijks tot geen gestructureerde informatievoorziening over telefonie zodat zicht op de doeltreffendheid van processen niet vast te stellen is en knelpunten niet of ad hoc gesignaleerd worden.
6. De mogelijkheden tot informatievoorziening uit de telefooncentrale zijn niet bekend bij de organisatie waardoor een potentiële informatiebron niet gebruikt wordt.
7. Het management is in de onderzoeksperiode niet aantoonbaar in staat geweest om adequaat te sturen / anticiperen op ontwikkelingen en knelpunten. Het risico hiervan is dat bepaalde knelpunten niet aangepakt worden, verbetervoorstellen vanuit de werkvloer niet worden gehonoreerd en het draagvlak voor het management afbrokkelt.

Aanbevelingen n.a.v. intern onderzoek

1. Stel een duidelijk beleid op voor telefonische dienstverlening, met o.a. duidelijke doelstellingen, servicenormen, indicatoren en randvoorwaarden.
2. Verschaf duidelijkheid in processen / instructies / afspraken en leg deze (gedigitaliseerd) vast en borg deze in de manier van werken.
3. Zorg voor een adequate facilitering van de frontoffice / telefonistes. Voorbeelden: vervanging is geregeld, er zijn ondersteunende (informatie) systemen, afstemming met andere afdelingen / medewerkers wordt geborgd. Het kunnen inzien van elkaars elektronische agenda's is een absolute randvoorwaarde.
4. Verzorg gestructureerde informatievoorziening over telefonie zodat zicht op de doeltreffendheid van processen vast te stellen is en knelpunten gesignaleerd worden.
5. Organiseer de interne bereikbaarheid via doorschakeling naar collega's of een secretaresse / telefoniste, maar maak geen gebruik van voicemail.
6. Onderzoek (en gebruik) de mogelijkheden tot informatievoorziening uit de telefooncentrale.
7. Stuur actief en anticipeer op ontwikkelingen. Dit mag verwacht worden van een competente afdelingsmanager.

Conclusies bereikbaarheidsonderzoek

De gemeente Gennep scoort slecht ten opzichte van de landelijke normen, maar zeker ook ten opzichte van andere gemeenten (benchmark); er wordt een rapportcijfer 5,3 gescoord terwijl de norm een 8 is. De benchmark komt uit op een 6,4.

Hiermee is de gemeente Gennep een achterhoedegemeente op het gebied van telefonische dienstverlening.

1. De bereikbaarheid van het algemene telefoonnummer is prima, maar het duurt wel te lang voordat het contact met de telefoniste tot stand komt. Daarbij wordt niet in voldoende gevallen de juiste tekst gebruikt door de telefonistes bij het opnemen van de telefoon.
2. De bereikbaarheid van afdelingen is niet tevredenstellend; van de 9 afdelingen is geen enkele afdeling in voldoende mate direct bereikbaar. Gemiddeld genomen is in slechts 57% van de gevallen de afdeling bereikbaar (norm is 80%). De 43% resterende benaderingen leidt tot het lastig vallen van een andere afdeling (9%), veroorzaakt een extra belasting voor de telefooncentrale (16%) of leidt tot een dood spoor / voicemail.
3. Als de medewerkers bereikbaar zijn, nemen ze voldoende snel de telefoon op.
4. Medewerkers op afdelingen nemen veel te vaak de telefoon op met een niet klantgerichte tekst (zoals alleen de naam).
5. Het belangrijkste voor de beller is echter het percentage geslaagde contactpogingen. In slechts 3 van de 5 contactpogingen wordt de gewenste medewerker of een collega bereikt die op een correcte wijze het gesprek waarneemt en afhandelt. Dit betekent dat 2 van de 5 bellers tenminste nog een keer contact moet zoeken om de gewenste medewerker te bereiken. Hierdoor roept de Gemeente Gennep in te hoge mate zelf onnodig inkomend telefoonverkeer op.
6. Aangezien slechts 52% van de terugbelbeloftes tijdig wordt nagekomen, 21% te laat wordt gebeld en 27% helemaal niet wordt teruggebeld is de conclusie dat medewerkers vaak niet correct omgaan met de voicemail-faciliteiten en terugbelbeloftes. Dit is niet klantvriendelijk en leidt tot imago-schade voor de gemeente. Tevens roept de gemeente hierdoor weer telefoonverkeer op omdat de beller een tweede contactpoging moet ondernemen om toch antwoord op zijn vraag te krijgen.
7. Gespreksinhoudelijke beoordelingen van vraagstellingen leiden tot de conclusie dat hier goede resultaten behaald worden.

Aanbevelingen n.a.v. bereikbaarheidsonderzoek

1. Omdat de snelheid van beantwoording niet voldoet aan de norm, dienen telefonistes alerter te reageren op inkomend telefoonverkeer. Ze dienen tevens vaker door te verbinden met medewerkers op afdelingen om stagnatie bij de telefooncentrale te voorkomen. De randvoorwaarde hierbij is wel dat de bereikbaarheid van de afdelingen goed is.
2. De bereikbaarheid van de afdelingen moet sterk verbeterd worden. Belangrijk hierbij is dat medewerkers onderling hun eigen afwezigheid goed organiseren binnen of anders buiten hun eigen afdelingen. Verder is het advies om niet langer gebruik te maken van voicemail-boxen.
3. Als men bereikbaar is wordt snel doorverbonden; verbeteringen zijn hier niet noodzakelijk.
4. Telefonistes en medewerkers moeten duidelijke instructies krijgen over de teksten die zij dienen te gebruiken als ze de telefoon opnemen. Daarnaast is discipline nodig om dit waar te maken.
5. 2 van de 5 bellers moet een tweede keer contact opnemen omdat de eerste poging niet succesvol was. Dit is niet klantgericht en roept onnodig extra telefoonverkeer op. Het is van belang zoveel als mogelijk de aanwezigheid van de afdelingen tijdens kantooruren te borgen en te organiseren dat collega's ook inhoudelijk de burger te woord staan. Als dit echt niet mogelijk is dient de collega een terugbelnotitie te maken. Hierbij is een goede onderlinge aan- en afwezigheidsregistratie een absolute randvoorwaarde.
Om dit te kunnen organiseren zijn heldere instructies noodzakelijk en het vereist ook hier discipline van medewerkers om hieraan invulling te geven.
6. Terugbelbeloftes worden in ongeveer de helft van de gevallen niet (tijdig) nagekomen. Het is van belang om de discipline bij medewerkers op dit punt te verbeteren.
7. Er worden goede resultaten behaald op gespreksinhoudelijke beoordelingen van vraagstellingen. Aandachtspunten zijn echter wel het stellen van gerichte tegenvragen, het samenvatten van de probleemstelling en het duidelijk aangeven van een tijdstermijn bij vervolgvragen.

4. Brieven en email

Het onderzoek richt zich op brieven en email ingediend door burgers, bedrijven of instellingen uit Gennep in het 1^o half jaar 2006.

Toetsingskader

De RKC heeft als toetsingskader de volgende interne documenten gehanteerd:

- Procedure postregistratie (instructie voor medewerker post)
- Notitie Postregistratie en archiefverzorging (procesbeschrijving)
- Memo invoering werkljsten (instructie incl. maximale afhandeltermijnen)
- Privacyreglement Email- en internetgebruik
- Protocol internet en emailgebruik gemeente Gennep, sept 2001

Aard en omvang van het onderzoek

Het onderzoek valt uiteen in twee onderdelen.

1. De commissie heeft een vijftal interviews gehouden met in totaal 8 medewerkers die bij de documentafhandeling betrokken medewerkers zijn. Het doel van deze gesprekken was een beeld te krijgen van de wijze waarop feitelijk door de organisatie wordt omgegaan met de behandeling van binnengekomen documenten.
2. Vervolgens is een dossieronderzoek uitgevoerd waarbij allereerst is gekeken of het betreffende document binnen de daarvoor geldende termijn is afgehandeld. In zijn algemeenheid hanteert de gemeente Gennep een 'redelijke' termijn van 6 weken en een 'maximale' termijn die gekoppeld is aan wettelijke voorschriften. Deze laatste kan uiteraard langer zijn en in dat geval is dat de termijn die de RKC heeft aangehouden bij haar beoordeling.

Naast het aspect van tijdigheid heeft de RKC globaal gekeken naar de inhoud en daarmee naar de kwaliteit van de wijze van beantwoording. Belangrijk waren daarbij of de afhandeling aansloot bij het gestelde verzoek of de gestelde vraag, of de beantwoording in begrijpelijk Nederlands had plaats gevonden, of de ondertekening door een daartoe bevoegd persoon was gebeurd en of er, in zoverre dit relevantie had, sprake was van een praktische (effectieve) afhandeling.

Het onderzoek heeft zich, gelet op de actualiteitswaarde, beperkt tot de in de periode van januari t/m augustus 2006 binnengekomen brieven en email. Uit het totaal van de in die periode 2.543 binnengekomen documenten zijn 43 willekeurig geselecteerde dossiers onderzocht, 12 daarvan hadden betrekking op bouwzaken en 32 op overige binnengekomen documenten. Dit aantal is voldoende voor een globaal maar betrouwbaar beeld.

Bevindingen

Feitelijk proces

Bekendheid met procedure:

Emailrichtlijnen zijn niet bekend bij de geïnterviewde medewerkers. De wijze van afdoening hangt sterk af van de individuele medewerker.

De criteria op basis waarvan de afdeling Post en Archivering registreert zijn bij de geïnterviewde medewerkers niet bekend.

Het bestaan van een procedure met betrekking tot de beantwoording van brieven is bij de geïnterviewde medewerkers bekend. De daarin vermelde termijnen zijn bij hen echter nauwelijks bekend.

Nieuwe medewerkers ontvangen bij indiensttreding geen instructies voor post- en emailafhandeling. Vragen aan elkaar is de norm.

Werkwijze:

Er bestaat een registratiesysteem (Docman) waarbij op basis van overschrijding van de termijnen gestuurd wordt.

Er zijn meerdere registratiesystemen die onafhankelijk van elkaar verschillende documentenstromen registreren en monitoren. Een centraal systeem ontbreekt. Naast deze systemen bestaat er nog een apart registratiesysteem voor meldingen.

Het postregistratiesysteem voorziet niet in een werkwijze waarmee documenten kunnen worden opgenomen die betrekking hebben op projecten (zaakdossiers) waarin meerdere documenten kunnen worden verzameld. Dit gelet op de doorlooptijd van projecten die over het algemeen een langere looptijd hebben dan de gebruikelijke 6 weken.

Decentraal ontvangen emailberichten en de beantwoording daarvan wordt niet altijd geregistreerd. Dit is, gelet op de onbekendheid met de emailafspraken, afhankelijk van de wijze waarop de ontvanger ermee omgaat.

Per afdeling wordt een werklijst gemaakt van alle geregistreerde documenten. Indien een brief met een brief wordt afgedaan wordt het geregistreerde document van de werklijst gehaald. Op deze wijze wordt actuele informatie verschaft over de stand van zaken.

Per kwartaal wordt gerapporteerd aan het managementoverleg. Het postregistratiesysteem is verder enkel te raadplegen door medewerkers van de cluster Post en Archivering.

Centraal ontvangen emailberichten worden niet altijd eenduidig aan één medewerker doorgeleid maar soms aan meerdere. Daarmee is het soms onduidelijk wie verantwoordelijk is voor de afhandeling.

Bewaking voortgang:

Er bestaat verschil in perceptie tussen de geïnterviewde leidinggevenden en de geïnterviewde medewerkers over de wijze van sturing op termijnen. Leidinggevenden geven aan tijdens het afdelingsoverleg hierover te spreken. Medewerkers geven aan hierop niet te worden aangesproken.

Zowel de geïnterviewde leidinggevenden als geïnterviewde medewerkers geven aan dat elkaar aanspreken de norm zou moeten zijn. Met name de medewerkers schetsen de bedrijfscultuur over het

algemeen als vrijblijvend en gericht op het maken van een eigen inschatting. Het elkaar aanspreken wordt nauwelijks gepraktiseerd. Leidinggevenden schetsen een positiever beeld.

De geïnterviewde leidinggevenden geven aan dat hun motivatie om resultaat te boeken op de post- en emailafhandeling erg groot is.

Archivering:

Bij archivering bestaat een grote achterstand die langzaam wordt ingelopen. Bij veel medewerkers bestaat uit voorzorg een 'schaduwarchief'. Het opvragen van gearchiveerde documenten gaat niet altijd goed en er zijn soms stukken zoek.

Resultaten dossieronderzoek:

Van de 43 onderzochte dossiers bleken 13 dossiers (30%) niet tijdig te zijn afgehandeld. Tussen afdelingen bestaan overigens wel grote verschillen. Dossiers die betrekking hebben op bouwzaken springen hier in positieve zin uit met 100%-score op tijdigheid. Met 12 onderzochte dossiers is dit een grote selectie uit het totaal.

Indien bij het beoordelen van de onderzochte dossiers de bouw dossiers echter buiten beschouwing gelaten worden ontstaat het volgende beeld per afdeling:

Tabel 1. Onderzochte dossiers postdocumenten

Afdeling	Vergunning & Handhaving	Stad & Land	Administratie & Informatie	Leven & Wonen	Onbekend	Totaal
Tijdig	10	4	1	3	0	18
Niet tijdig (>6 weken of indien van toepassing wettelijke termijn)	3	7	2	0	1	13
Aantal	13	11	3	3	1	31
Waarvan:						
Dossier zoek	(0)	(3)	(0)	(1)	(1)	(5)

Gelet op het relatief beperkte aantal onderzochte dossiers kan globaal gesteld worden dat in ieder geval bij de afdeling Stad en Land, waar meer dan de helft van de dossiers niet tijdig is afgedaan en een kwart van de dossiers zoek is, documentafhandeling en -beheer serieuze aandacht behoeft.

Hoewel het toetsingskader voorziet in de verzending van een ontvangstbevestiging kon niet vastgesteld worden of dit ook daadwerkelijk gebeurt. In slechts een zeer beperkt aantal dossiers werd een ontvangstbevestiging aangetroffen. Navraag hierover bij het cluster Post en Archief leverde op dat ontvangstbevestigingen niet worden opgenomen in het dossier.

Bij geen van de onderzochte aanwezige dossiers is inhoudelijk iets aan te merken op de wijze van afhandeling.

Conclusies

In z'n algemeenheid kan gesteld worden dat de documentafhandeling inhoudelijk van een voldoende kwaliteit is. Daarnaast heeft de RKC het volgende geconcludeerd:

1. Het toetsingskader en het instrumentarium voor de afhandeling van ingekomen documenten is aanwezig maar gefragmenteerd en bij medewerkers onvoldoende bekend.
2. 12% van de in de steekproef onderzochte dossiers is zoek(-geraakt).
3. 30% van de dossiers is niet binnen de normtijden afgehandeld. Met name de afdeling Stad & Land valt hier in negatieve zin op.
4. Er bestaat verschil in perceptie tussen het management en medewerkers over de wijze waarop op de documentafhandeling wordt gestuurd.

Aanbevelingen

1. a. Integreer de vier documenten met betrekking tot de afhandeling van email en brieven tot één document en informeer zowel bestaande als nieuwe medewerkers over het bestaan daarvan.
- 1.b. Herijk dit geïntegreerde document aan de hand van de Correspondentiewijzer van De Nationale Ombudsman. In de Correspondentiewijzer zijn de wettelijke eisen en de normen van de Nationale Ombudsman voor alle vormen van correspondentie tussen overheid en burger op een rij gezet.
- 1.c. Wijs bij de afhandeling van een emailbericht één behandelend medewerker aan.
- 1.d. Registreer en archiveer ontvangstbevestigingen en tussenberichten ter voorkoming van incomplete dossiers.
- 1.e. Faciliteer het gebruik van zaakdossiers binnen het postregistratiesysteem.
- 1.f. Zorg ervoor dat medewerkers actief worden gefaciliteerd zodat ze zelf post kunnen afwickelen en dit ook in het systeem (d.m.v. gekoppelde documenten en/of aantekeningen) kunnen verwerken.
2. a. Breng zo spoedig mogelijk de situatie (achterstand) bij archivering op orde en voorkom het ontstaan van schaduwarchieven.
- 2.b. Aangezien 11% van de onderzochte dossiers zoek was, is het advies om aandacht te besteden aan een zorgvuldige omgang met dossiers ter voorkoming van zoek raken.
3. Het aspect tijdigheid (binnen de normtijden afhandelen van email en post) verdient onverminderde aandacht van het management.
4. Het aspect bedrijfscultuur verdient daarbij bijzondere aandacht. Er bestaat in de beleving van medewerkers immers een verschil tussen de voorgestane norm (elkaar aanspreken) en de dagelijkse praktijk (vrijblijvendheid).

Bijlage 3: Correspondentiewijzer Nationale Ombudsman

5. AWB-Bezwaarschriften

Het onderzoek richt zich op de behandeling van bezwaarschriften tegen besluiten van gemeentelijke bestuursorganen waarop de Algemene wet bestuursrecht (AWB) van toepassing is, ingediend door burgers, bedrijven en instellingen uit Gennep in 2005 en het 1^e halfjaar van 2006.

Toetsingskader

De RKC heeft als toetsingskader gehanteerd:

- De wettelijke procedurebepalingen van de Algemene wet bestuursrecht (AWB).
- De Verordening commissie bezwaarschriften van de gemeente Gennep.
- Interne beschrijving: Procedure van bezwaar tot beslissing op bezwaarschrift.
- De Correspondentiewijzer, onderdeel Bezwaarschriften, van de Nationale Ombudsman d.d. maart 2006.

Aard en omvang van het onderzoek

Voorafgaande aan het onderzoek heeft de RKC interviews gehouden met de verantwoordelijke afdelingsmanager en een juriste, welke thans tevens belast is met de behandeling van AWB-bezwaren.

In 2005 zijn 70 AWB-bezwaarschriften ingediend en in het 1^e halfjaar van 2006 nog 30.

De afhandeling van deze bezwaarschriften is primair getoetst aan de procedurebepalingen van de AWB, specifiek op het stuk van in acht te nemen termijnen, maar ook op voorgeschreven handelingen, zoals verzending van ontvangstbevestigingen.

Daarom volgt in de eerste plaats een schets daaromtrent.

In Gennep is bij Verordening een commissie ingesteld ter voorbereiding van de beslissing op bezwaren tegen besluiten van de Raad, het college van B&W en de burgemeester, de zogenaamde Commissie voor de behandeling van bezwaar- en beroepschriften (CBB).

Dat betekent dat volgens art. 7:10 AWB binnen 10 weken na ontvangst van een bezwaarschrift daarop dient te worden beslist. Dit is dus een wettelijke termijn.

Wanneer deze termijn wordt overschreden, dan is er juridisch sprake van een (fictieve) weigering om een besluit te nemen op het ingediende bezwaarschrift en kan daartegen (dus tegen het uitblijven van die beslissing) beroep worden ingesteld bij de Rechtbank.

De beslissing op bezwaar kan ingevolge art. 7:10 AWB voor ten hoogste 4 weken worden verdaagd.

Daarna is op grond van genoemd wetsartikel nader uitstel alleen mogelijk voor zover de bezwaarde en eventuele belanghebbenden daarmee instemmen.

Het betreffende bestuursorgaan neemt zonodig die verdagingbesluiten en deelt die aan bezwaarden en/of belanghebbenden mede.

Vast staat dat t.a.v. de onderzochte zaken over 2005 en 2006 door het betreffende bestuursorgaan nimmer verdagingbesluiten zijn genomen (in de dossiers zijn daaromtrent geen stukken aangetroffen en ambtelijk is deze handelwijze mondeling bevestigd), zodat in alle gevallen een wettelijke afdoeningstermijn van 10 weken na ontvangst geldt. Daarop is getoetst.

Artikel 6:14 AWB schrijft de bevestiging van ontvangst van een bezwaarschrift voor. Ook daarop is getoetst.

Bevindingen van het onderzoek

Hantering toetsingskader

Zoals eerder aangegeven heeft de RKC aan het beschreven toetsingskader getoetst, in het bijzonder op het proces van afhandeling, toegespitst op afdoeningtermijnen.

Opgemerkt wordt op deze plaats dat de interne afhandelingprocedure niet duidelijk en uniform is. De RKC ontving verschillende documenten met afwijkende procedurebeschrijvingen.

Daarbij komt nog als betekenende complicatie dat de functie / de werkzaamheden van secretaris van de CBB in een korte tijd door een aantal verschillende (interne en externe) personen is vervuld / zijn verricht, hetgeen niet bevorderlijk is voor een consequente, adequate en uniforme afhandelingprocedure.

Feitelijk onderzoek

De RKC wilde graag zo spoedig mogelijk na 24-7-06, de datum van het interview met de verantwoordelijke afdelingsmanager, aan de slag. Dat liep beduidend anders.

Al snel bleek namelijk dat de te onderzoeken dossiers niet op orde, beschikbaar of te vinden waren. Het duurde tot 31-8-06 voordat met het feitelijk dossieronderzoek kon worden gestart. Het betreffende lid van de RKC heeft die dag na 1 ½ uur zijn onderzoek gestaakt omdat de geleverde dossiers niet compleet waren en/of onvoldoende geordend waren voor het doen van onderzoek. De betrokkene heeft zijn bevindingen daarop meteen besproken met de verantwoordelijke afdelingsmanager, met genoemde juriste en met de raadsgriffier en daarbij uitdrukkelijk verzocht de gemeentesecretaris van een en ander op de hoogte te stellen. Een en ander is in een mail vastgelegd.

Pas op 20-9-06 kon herstart worden met het onderzoek, dat op 5-10-06 werd afgerond.

Totaal zijn ongeveer 4 dagdelen aan dit onderzoek besteed.

Zie het onderstaande overzicht.

Tabel 2. Onderzochte dossiers AWB- bezwaarschriften

Jaar	Aantal bezwaren op interne lijst	Ten onrechte daarop vermeld	Doorgestuurd naar andere bestuursorganen	Ingetrokken	Niet onderzocht	Onderzocht
2005	70	4	2	21	12	31
2006	30	0	0	8	1	21

Bevindingen

Ontvangstbevestiging

Als regel werd een correcte ontvangstbevestiging aangetroffen – o.a. met vermelding van de geschatte proceduretijd en de behandelend functionaris – die snel na ontvangst van het bezwaarschrift werd verzonden.

Een enkele keer werd geconstateerd dat een verkeerde afdoeningstermijn (6 weken) werd vermeld en niet altijd waren de teksten gelijklopend.

Termijnen van afhandeling

Zoals hiervoor reeds is verwoord, is de wettelijke afdoeningstermijn 10 weken na ontvangst van het bezwaarschrift. Verdagingbesluiten – het is reeds gezegd – zijn nimmer genomen.

De RKC is bij haar onderzoek dus uitgegaan van genoemde termijn van 10 weken.

Daaraan getoetst komt de RKC (peildatum 5-10-06, de slotdatum van het onderzoek) tot de volgende bevindingen.

Tabel 3. Resultaten onderzochte dossiers AWB-bezwaarschriften

Jaar	Aantal onderzochte dossiers	Aantal beslissingen op bezwaar	Nog geen beslissing op bezwaar	Behandeling aangehouden	Tijdig genomen besluit op bezwaar
2005	31	22	9	0	0
2006	21	2	17	2	0

Toelichting op de bevindingen van het onderzoekToelichting op de overzichten

In tabel 2 is in de kolom “Ten onrechte daarop vermeld” onder 2005 een getal van 4 ingevuld. Het betreft hier dossiers die geen ABW-bezwaar zijn; het gaat om ingekomen klachten of om een reactie op een besluit waartegen geen bezwaar mogelijk was.

In de kolom “Ingetrokken” is in beide jaren het aantal dossiers ingevuld waarin – na indiening van een bezwaarschrift tegen een besluit – het bezwaarschrift (als regel schriftelijk) is ingetrokken, veelal omdat alsnog door de gemeente is tegemoet gekomen aan het ingediende bezwaar. Dergelijke zaken behoeven uiteraard geen verdere behandeling.

Wel is dat aantal zaken relatief hoog.

Toelichting op de al dan niet genomen beslissingen op bezwaar

Uit tabel 2 blijkt dat in geen enkel dossier de wettelijke afdoeningstermijn is gehaald. De duur van die overschrijding is divers; van een of enkele weken tot meer dan 1 jaar. En in veel gevallen loopt die termijn nog door omdat nog steeds geen beslissing op bezwaar is genomen. Vast staat dat de gemiddelde overschrijding zeer fors is.

Vast staat ook dat dit onderzoek van de RKC intern plotseling heeft geleid tot een aantal acties om zaken boven water te halen, dossiers te completeren, verslagen en adviezen van de CBB die ongetekend ergens lagen alsnog te laten tekenen, alsnog (in 1 geval van een jaar geleden) verslag en advies van de CBB op te laten stellen, alsnog voorstellen tot beslissing op bezwaar aan het college van B&W voor te leggen en die beslissingen vervolgens alsnog mede te delen aan bezwaardenden; kortom velerlei acties om (te trachten) alsnog orde op zaken te stellen.

Ter voorkoming van misverstanden: de oorza(a)k(en) van de termijnoverschrijdingen zijn niet of nauwelijks te wijten aan de (leden van de) CBB, maar aan de gemeentelijke organisatie, de secretarisfunctie van de CBB daaronder begrepen.

Conclusies

1. a. In de onderzochte periode van 1 ½ jaar is in geen enkel geval de wettelijke afdoeningstermijn van 10 weken gehaald. Gemiddeld werd die termijn zeer fors overschreden. Dat brengt procedurele-, financiële- en imago-risico's voor de gemeente met zich mee, alsmede mogelijk onnodige maatschappelijke kosten. Bezwaarden dienden onnodig lang te wachten op een beslissing op hun bezwaarschrift, zelfs in gevallen waarin dat gegrond was. Velen wachten thans nog steeds daarop. Kortom: een slechte dienstverlening aan de Gennepe burger.
- b. In geen enkel geval is door het bevoegde bestuursorgaan gebruik gemaakt van de wettelijke mogelijkheden om de standaard-afdoeningstermijn te verlengen door verdagingbesluiten te nemen. Een aantal bepalingen uit de eigen Verordening commissie bezwaarschriften is niet nageleefd.
2. Als regel (niet altijd) is een correcte ontvangstbevestiging verstuurd aan de bezwaarden.
3. a. Er is geen uniforme interne afdoeningprocedure voor bezwaarschriften. Er is geen (centrale) regie op dit onderdeel.
- b. De functie van secretaris van de CBB is in de onderzochte periode door een aantal interne en externe functionarissen vervuld. Dit had z'n negatieve uitwerking op de voortgang van de werkzaamheden en de afdoening van dossiers. Voor dit aspect bestond bij bestuur en management onvoldoende aandacht.
4. De dossiervorming was in veel gevallen niet op orde. Er was – vanwege het onderzoek van de RKC – een inhaalslag nodig om alsnog orde op zaken te stellen.
5. Over 2005 is nog geen Jaarverslag van de CBB verschenen.

Aanbevelingen

1. Zorg voor vaststelling én handhaving van een uniforme interne afdoeningprocedure van bezwaarschriften waarbij alle wettelijke en procedurele regels in acht worden genomen en gebruik de mogelijkheden (verdaging) om binnen de proceduretermijnen te blijven. Verbeter daardoor de kwaliteit van de dienstverlening aan de Gennepe burger. Correspondeer zonedig tussentijds met bezwaarden. Kweek begrip als dat nodig is. Voorkom daardoor tevens procedurele-, financiële- en imago-risico's voor de gemeente, alsmede mogelijke andere maatschappelijke kosten.
2. Zorg voor uniforme en correcte ontvangstbevestigingen van bezwaarschriften.
3. Leg de centrale regie en verantwoordelijkheid bij voortgang en afdoening van bezwaarschriften bij de secretaris van de CBB. Die secretaris van de CBB dient voldoende persoonlijke en functionele autoriteit te hebben om die regie-functie te kunnen vervullen. Zonedig weet hij/zij zich gesteund door management en/of bestuur. Door periodieke interne rapportage door de CBB-secretaris kan regie op tijdige voortgang en afdoening van bezwaarschriften gewaarborgd worden.
4. De dossiervorming verdient wezenlijk verbetering.
5. Een Jaarverslag van de CBB zou uiterlijk 1 april van het daarop volgende jaar uitgebracht moeten worden. Het verdient aanbeveling dat verslag te behandelen in het Seniorenconvent en/of in de Gemeenteraad. Daardoor krijgt het meer aandacht en gewicht en kan mede gewaarborgd worden dat de behandeling en afdoening van bezwaarschriften - een voor de rechtsbescherming van de burger belangrijk en primair proces – tijdig verloopt.

6. Bezwaarschriften gemeentelijke belastingen

Het onderzoek richt zich op bezwaarschriften tegen gemeentelijke belastingen, ingediend door burgers, bedrijven of instellingen uit Gennep in 2005 en het 1^e half jaar 2006.

Toetsingskader

De RKC heeft als toetsingskader gehanteerd:

- De wettelijke procedurebepalingen in de Algemene wet bestuursrecht (AWB), de Algemene wet inzake rijksbelastingen (AWR) en de Gemeentewet.
- De Correspondentiewijzer, onderdeel Bezwaarschriften, van de Nationale Ombudsman d.d. maart 2006.

Aard en omvang van het onderzoek

Over 2005 en het 1^e halfjaar van 2006 zijn in totaal 700 bezwaren ingediend tegen WOZ-beschikkingen of aanslagen op grond van de onroerendzaakbelasting (OZB).

Tegen aanslagen gemeentelijke belastingen (anders dan WOZ, OZB, of Afvalstoffenheffing (ASH), variabel deel) zijn over 2005 36 bezwaren ingekomen en over het 1^e halfjaar van 2006 (alle gemeentelijke belastingen, anders dan ASH, variabel deel) 52.

Tegen aanslagen ASH, variabel deel, zijn over het 1^e halfjaar 2005 9 bezwaren ingekomen en over het 2^e halfjaar 2005 7 bezwaren. De aanslagen voor deze belasting over het 1^e half jaar 2006 waren ten tijde van het onderzoek nog niet opgelegd.

In z'n algemeenheid is getoetst aan het beschreven toetsingskader. Opgemerkt wordt daarbij dat de formele beslistermijn voor bezwaren tegen belastingaanslagen nog steeds erg lang is, namelijk 1 jaar na ontvangst. Die termijn kan zelfs nog met één jaar verlengd worden (art. 25 AWR).

Voorafgaande aan het onderzoek is door de RKC op een interview gehouden met 2 applicatiebeheerders belastingen.

Bevindingen van het onderzoek

Feitelijk onderzoek

Vooraf heeft de RKC aangegeven welke dossiers zij wilde onderzoeken.

Volgens opgave waren van de totaal 700 WOZ-bezwaren er ten tijde van het onderzoek 633 afgedaan, waaronder alle bezwaren over 2005. Er werden 23 bezwaren ingetrokken, zodat nog 44 bezwaren, alle betrekking hebbend op 2006, moesten worden afgedaan..

Gezien de omvang en de ruime beslistermijn (zie hiervoor) is verder naar deze categorie bezwaren geen onderzoek gedaan.

Van de andere categorieën bezwaren zijn steekproefsgewijs en a-select een aantal dossiers onderzocht. Zie het onderstaande overzicht (tabel 4).

Tabel 4. Dossieronderzoek belastingbezwaren

Categorie belastingbezwaren	Totaal aantal	Afgedaan	Aantal onderzochte dossiers
Gemeentelijke belastingen 2005 (anders dan WOZ, OZB en ASH, var.)	36	36	5
Idem 2006	52	31	7
Afvalstoffenheffing, variabel 1 ^e hj 2005	9	9	2
Idem 2 ^e hj 2005	7	0	7

Bevindingen

Algemeen

In z'n algemeenheid kan gesteld worden dat de onderzochte bezwaarschriften correct en vakkundig zijn behandeld en binnen een redelijke termijn afgehandeld.

Ontvangstbevestiging

Niet altijd was in het betreffende dossier een ontvangstbevestiging aanwezig. Betrokken medewerkers hebben evenwel verklaard dat altijd direct na binnenkomst een ontvangstbevestiging wordt verzonden door de postbehandelende afdeling.

Wat opviel was wel dat de ontvangstbevestigingen qua tekst en inhoud niet altijd uniform waren. Ook ontbrak veelal informatie over de te verwachten tijdsduur van de afhandeling van het bezwaarschrift.

Termijnen van afhandeling

Zoals hiervoor reeds verwoord, is de formele beslistermijn voor dit soort bezwaarschriften lang (in beginsel 1 jaar).

Wat opvalt is dat (zeer) eenvoudige zaken toch soms onbegrijpelijk lang op afdoening wachten en dat interne advisering (te) lang duurt. Dat spitst zich met name toe op door de behandelende belastingambtenaren gevraagd advies aan de afd. Milieu terzake van ingekomen bezwaren tegen aanslagen ASH, variabel deel. Daar is gemiddeld toch wel ongeveer 2 maanden mee gemoeid.

Conclusies

Naar het oordeel van de RKC wordt de burger van Gennepe in z'n algemeenheid op een correcte en vakkundige manier, en – uitzonderingen daargelaten – binnen een redelijke termijn, bediend als het gaat om de behandeling van ingediende bezwaren tegen aanslagen gemeentelijke belastingen. Dat verdient een compliment. De overige conclusies luiden als volgt:

1. De ontvangstbevestigingen zijn qua inhoud niet uniform en missen veelal informatie over de te verwachten tijdsduur van afhandeling van een bezwaarschrift.
2. Eenvoudige zaken blijven naar het oordeel van de RKC (te) lang onafgehandeld, onder andere door te lange interne procedures.

Aanbevelingen

1. Te verzenden ontvangstbevestigingen uniformeren (gemeentebreed) en completeren, zodanig dat alle gewenste informatie daarin is opgenomen.
2. Voor een betere dienstverlening aan de burger: eenvoudige zaken snel(ler) afdoen en interne procedures verkorten.

7. Klachten

Het onderzoek richt zich op de behandeling van klachten, ingediend door burgers, bedrijven of instellingen uit Gennepe in 2005 en het 1^e half jaar 2006.

Toetsingskader

De RKC heeft als toetsingskader gehanteerd:

- De Klachtenregeling 2000, vastgesteld door de Gemeenteraad d.d. 27-3-2000.
- De Algemene wet bestuursrecht (AWB), titel 9.1 (Klachtenbehandeling door een bestuursorgaan).
- De Klachtenfolder van de Gemeente Gennepe.
- De Correspondentiewijzer, onderdeel Klaagschriften, van de Nationale Ombudsman d.d. maart 2006.

Titel 9.1 van de AWB is in de loop van 2005 ingevoerd en in werking getreden. Daarvóór was de eigen Klachtenregeling 2000 van toepassing. Er zitten (procedurele) verschillen in die regelingen.

Daarom is in z'n algemeenheid getoetst aan het hiervoor omschreven algemeen toetsingskader.

Aard en omvang van het onderzoek

Voorafgaande aan het onderzoek heeft de RKC een interview gehad met de aangewezen klachtcoördinator. Verder heeft een feitelijk dossieronderzoek plaatsgevonden door de RKC.

Over 2005 zijn 14 klachten ingediend en in het 1^e half jaar van 2006 nog 6 (totaal 20).

Over 2005 zijn 11 dossiers onderzocht en over 2006 alle (6) dossiers.

Onderzocht is in hoofdzaak of:

- Klagers een ontvangstbevestiging kregen (art. 9:6 AWB) met daarin de datum van ontvangst, de wijze van behandeling en de behandeldingsduur.
- Klagers (zodanig) zijn gehoord (art. 9:10 AWB).
- De klacht binnen 6 weken na ontvangst (art. 9:1 AWB) was afgehandeld en klagers binnen die termijn daarvan bericht ontvingen, dan wel – na verdaging – binnen 10 weken was afgehandeld.
- De klacht inhoudelijk was afgedaan en klagers op een correcte en begrijpelijke wijze daarvan in kennis werden gesteld.
- Voldaan is aan de verplichting van art. 9:12a AWB om de geregistreerde klachten jaarlijks te publiceren.

Bevindingen van het onderzoek

In z'n algemeenheid kan gesteld worden dat de onderzochte klachten adequaat en vakkundig zijn behandeld en afgehandeld.

Zo was er (vrijwel) steeds sprake van:

- Een tijdige en qua inhoud correcte ontvangstbevestiging.
- Zodanig verzending van een uitstelbericht (als antwoord langer dan 6 weken duurde).
- Horen van klagers.
- Tijdige afdoening van de klacht binnen 6 weken.
- Correcte inhoudelijke afdoening van de klacht, waaronder het zodanig aanbieden van excuses.

Op datum van het onderzoek waren alle 20 klachten, dus zelfs alle klachten uit 2006, afgedaan.

Conclusies

Naar het oordeel van de RKC wordt de burger van Gennep op een correcte, snelle en vakbekwame manier bediend als het gaat om de behandeling van ingediende klachten.

Dat verdient een compliment. Daarnaast trekt de RKC nog de volgende conclusies:

1. De klachtenregeling 2000 en de Klachtenfolder zijn niet meer (geheel) in overeenstemming met de betreffende bepalingen van de ABW.
2. De gemeente Gennep legt het begrip “klacht” in de praktijk van de interne klachtenbehandeling ruim uit, ruimer dan de wettelijke definitie daarvoor. In de dossiers komen gevallen voor die meer vallen onder begrippen als “melding” of “verzoek” (melding wateroverlast; verzoek om op te treden tegen overlast van honden van burens). Voor de burger is dat in beginsel niet ongunstig om er zo mee om te gaan, maar er kunnen problemen ontstaan bij een eventueel vervolgpprocedure (externe klachtenbehandeling door de Nationale Ombudsman)
3. De functie van Klachtencoördinator is een echte eenmanspost en daardoor relatief kwetsbaar.
4. Wat betreft de afdoening van klachten wordt de Correspondentiewijzer, onderdeel klaagschriften, van de Nationale Ombudsman, maart 2006, nog niet altijd consequent gevolgd.
5. Art. 9.12a AWB schrijft jaarlijkse publicatie voor van geregistreerde klachten. In het Burgerjaarverslag over 2005 wordt daaraan door de burgemeester enige aandacht besteed. Gebleken is dat de rapportage hierover nog summier is en dat nog niet aan de Gemeenteraad wordt gerapporteerd.
6. Niet alle onderzochte dossiers waren gemakkelijk en snel toegankelijk voor het onderzoek.

Aanbevelingen

1. Titel 9.1 van de AWB is op klachten / klachtenbehandeling van toepassing. De Klachtenregeling 2000 en de Klachtenfolder dienen daaraan te worden aangepast.
2. Het verdient aanbeveling om bij de klachtenbehandeling de wettelijke definitie (art. 9.1 AWB) van “klacht” consequent te hanteren.
3. Borg de continuïteit van de werkzaamheden van de klachtencoördinator door aanwijzing van goede en deskundige vervanger(s).
4. De RKC adviseert om bij de afdoening van klachten de Correspondentiewijzer, onderdeel Klaagschriften, van de Nationale Ombudsman, maart 2006, consequent te volgen.
5. De RKC adviseert – zoals dat elders ook wel gebeurt – om de publicatie van geregistreerde klachten jaarlijks én wat uitgebreider door het college te laten doen aan de het Seniorenconvent of aan de Gemeenteraad, bijvoorbeeld vóór 1 april.
6. De dossiervorming verdient verbetering.

8. Zienswijze van het College van B&W op het rekenkamerrapport

Aan de Rekenkamercommissie Gennepe

Datum : 19 december 2006

Ons kenmerk : 2006/3982

Uw kenmerk :

Uw brief van : 1 december 2006

Bijlage :

Onderwerp : Bestuurlijke reactie op Rapport Publieke Dienstverlening

Geachte commissie,

Allereerst willen wij onze waardering uitspreken over het uitgebreide rapport dat u hebt uitgebracht naar aanleiding van het onderzoek naar de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening. De resultaten die het onderzoek heeft opgeleverd, bieden waardevolle aanknopingspunten om onze dienstverlening op een hoger peil te brengen. Wij doen hier graag ons voordeel mee.

Positieve bevindingen

Het onderzoek heeft een aantal positieve bevindingen opgeleverd. Zo blijkt de afhandeling van bezwaren tegen gemeentelijke belastingen correct en vakkundig te verlopen. Ook de klachtenafhandeling wordt volgens uw onderzoek positief gewaardeerd. En het doet ons goed kennis te nemen van uw constatering dat de contacten met burgers via telefoon en brieven/e-mail inhoudelijk van voldoende kwaliteit zijn.

Op een aantal dienstverleningsaspecten scoort de gemeente minder goed. Wij zijn niet verrast door deze conclusie. Het merendeel van de vermelde knelpunten zijn bekend in de gemeentelijke organisatie. Daarvoor zijn verbetertrajecten in gang gezet.

Wij gaan daar in het onderstaande kort op in.

Telefonische dienstverlening

Op het gebied van de telefonische dienstverlening is volgens uw onderzoek nog een grote verbeterslag te maken. De inhoudelijke beantwoording van gesprekken is weliswaar in orde, maar u geeft aan dat de telefonische bereikbaarheid en het beleid op het gebied van telefonie verbetering verdient.

Het project Frontoffice van de gemeente is gericht op professionalisering van de dienstverlening. Daarbij staat de klant centraal, wat onder meer tot uiting komt in het feit dat hij één aanspreekpunt in de organisatie krijgt. In 2006 zijn de voorbereidingen hiervoor getroffen, in 2007 gaat de frontoffice van start. Wij hebben de doelstelling dat daarmee ook de telefonische bereikbaarheid aanzienlijk verbeterd zal worden. Een pilot in 2006 heeft positieve resultaten op dat terrein laten zien.

ABW-bezwaarschriften

In uw rapport concludeert u dat de afwikkeling van ABW-bezwaarschriften onder de maat is. De gemeentelijke organisatie heeft dit al in een eerder stadium onderkend. Recentelijk zijn stappen gezet om deze negatieve situatie om te buigen. Het cluster juridische zaken heeft een organisatorische aanpassing ondergaan, die onder meer heeft geleid tot versterking van de afdeling met enkele juridische professionals. De eerste opdracht zal zijn om de procedure ABW-bezwaarschriften met het bijbehorende interne proces te beschrijven en te borgen.

Postafhandeling

Volgens uw onderzoek is een aantal aspecten op het gebied van postafhandeling voor verbetering vatbaar. Hoewel de faciliteiten voor een tijdige en correcte afhandeling van de post in de organisatie aanwezig zijn, laat de praktijk op een aantal plaatsen toch te wensen over. Van het management hebben wij begrepen dat het zich herkent in uw conclusie dat het management daar sterker op zou moeten sturen. Wij hebben afgesproken met de algemeen directeur dat zij hier extra aandacht aan besteedt.

In uw rapport wijst u ook op het verschil in perceptie dat bij management en medewerkers blijkt te bestaan over de mate waarin op documentafhandeling wordt gestuurd. Bij enkele medewerkers heerst het gevoel dat aangedragen oplossingen ter verbetering van de werkprocessen niet altijd door het management worden opgepakt. Uiteraard zijn wij blij met medewerkers die kritisch meedenken over de bedrijfsvoering. Maar wij erkennen ook dat het management een eigen verantwoordelijkheid heeft in het afwegen van de bruikbaarheid van aangedragen oplossingen.

Onderzoek onder burgers van Gennep

De resultaten van uw onderzoek zijn zeer waardevol als aanzet om de gemeentelijke dienstverlening verder te verbeteren. Het mag echter duidelijk zijn dat de publieke dienstverlening veel meer omvat dan de door u onderzochte aspecten. Aangezien wij ook veel waarde hechten aan het oordeel van de afnemers van onze diensten, zijnde de inwoners, zullen wij in 2007 bij de burgers monitoren hoe zij de dienstverlening van de gemeente ervaren. De bedoeling is om dit onderzoek periodiek te gaan herhalen, zodat we onze gezamenlijke doelstelling, een optimale dienstverlening voor onze burgers, ook voor de langere termijn veilig kunnen stellen.

Hoogachtend,
Burgemeester en Wethouders van Gennep,

9. Nawoord rekenkamercommissie

De bestuurlijke reactie van het college van B&W van 19-12-2006 geeft de RKC geen aanleiding voor een aanvullende reactie.

