

Dienstverlening in de gemeente Eemsdelta

Rekenkameronderzoek



Dienstverlening in de gemeente Eemsdelta

Rekenkameronderzoek

Rapport
Rekenkamercommissie Eemsdelta

Inhoudsopgave

Bestuurlijke nota	1
1. Doel en belang van het onderzoek	2
2. Conclusies	2
3. Aanbevelingen	4
Nota van bevindingen	6
H1 Inleiding	7
1.1 Dienstverlening aan inwoners als kerntaak van gemeenten	7
1.2 Dienstverlening in een herindelingsgemeente	7
1.3 Onderzoek naar dienstverlening in de gemeente Eemsdelta	8
H2 Onderzoeksaanpak	9
2.1 Doel- en vraagstelling	9
2.2 Scope van het onderzoek	10
2.3 Onderzoeksmethoden	11
H3 Beleid	14
3.1 Dienstverleningsvisie Eemsdelta	14
3.2 Dienstverlening en de wettelijke kaders	15
3.3 Dienstverlening en aanverwante beleidsterreinen en ontwikkelingen	15
3.3.1 Gebiedsgericht werken	15
3.3.2 Participatiebeleid	16
3.3.3 Eemsdelta Digitaal	17
3.4 Van kernwaarden naar beloften aan inwoners	18
3.5 Résumé	18
H4 Organisatie, monitoring en verantwoording	19
4.1 De organisatie van de dienstverlening	19
4.1.1 Samenwerking binnen het cluster Interne & Externe Dienstverlening	19
4.1.2 Samenwerking tussen de medewerkers van het KCC en medewerkers van andere clusters	20
4.2 Capaciteit en beschikbaarheid van middelen	21
4.2.1 Capaciteit	21
4.2.2 Ondersteunende systemen	21
4.2.3 Scholing	22
4.3 Monitoring	22
4.4 Verantwoording over dienstverlening	23
4.5 Résumé	24
H5 Dienstverlening in de praktijk	26
5.1 Dienstverlening aan de balie	26
5.2 Telefonische dienstverlening	27

5.3 Digitale dienstverlening	29
5.3.1 Website	29
5.3.2 E-mail	29
5.3.3 Digitale dienstverlening aan digitaal minder vaardige inwoners	30
5.4 Résumé	30
Bijlage 1 Normenkader	32
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	36
Bijlage 3 Respondenten	37
Bijlage 4 Klantreizen	38
Colofon	42

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

Bestuurlijke nota

1. Doel en belang van het onderzoek

Dienstverlening aan inwoners is een kerntaak van gemeenten. Een klantgerichte dienstverlening en een optimale bereikbaarheid voor inwoners, ondernemers en keten- en netwerkpartners zijn de basis van een goed functionerende gemeente. De dienstverlening door gemeenten strekt zich uit over een breed terrein: van het verstrekken van paspoorten en opmaken van geboorteakten tot het afgeven van vergunningen en van het onderhouden van de openbare ruimte tot het organiseren van de toegang tot zorg en ondersteuning.

De Rekenkamercommissie van de gemeente Eemsdelta wil vanwege het belang en het diverse en uitgebreide karakter van het onderwerp in de komende jaren meerdere aspecten van de dienstverlening door de gemeente onder de loep nemen. Met dit eerste onderzoek wil de Rekenkamercommissie inzicht geven in het beleid ten aanzien van dienstverlening en de wijze waarop de gemeente daar uitvoering aan geeft. Ook wil de Rekenkamercommissie schetsen hoe inwoners de huidige dienstverlening ervaren. Daarnaast wil de Rekenkamercommissie inzichtelijk maken wat goed gaat en op welke punten de gemeente Eemsdelta de dienstverlening aan haar inwoners kan verbeteren.

2. Conclusies

De gemeente Eemsdelta vindt goede dienstverlening aan haar inwoners belangrijk en zet stappen om deze verder te ontwikkelen.

De gemeente heeft kort na de fusie een aansprekende dienstverleningsvisie met kernwaarden en ambities opgesteld. Uit de gehouden interviews blijkt dat betrokken medewerkers gemotiveerd zijn om deze visie te realiseren en de dienstverlening verder te verbeteren. De vertaalslag van de algemene visie naar concrete beleidsdoelen en servicenormen waarop gemonitord en gestuurd kan worden, moet nog grotendeels plaatsvinden. De gemeente voldoet voor wat betreft haar (digitale) dienstverlening nog niet volledig aan de wet- en regelgeving, maar heeft in beeld aan welke wet- en regelgeving zij moet voldoen en welke stappen daarvoor nog gezet moeten worden. De ambtelijke capaciteit die wordt ingezet binnen dienstverleningsprocessen is recent meer op orde gekomen en de gemeente zet in op de aanschaf en ontwikkeling van systemen ter ondersteuning van medewerkers in de uitvoering. Ook wordt er scholing ingezet om medewerkers beter toe te rusten op de schriftelijke communicatie met inwoners.

De regie op de samenhang tussen de verschillende ontwikkelingen rond dienstverlening is van groot belang.

De ontwikkelingen rond het verder versterken van de dienstverlening zijn verbonden met verschillende andere recente ontwikkelingen binnen de gemeente, onder andere op het gebied van participatie, communicatie, gebiedsgericht werken en digitalisering. Het voeren van regie op de samenhang tussen deze onderwerpen, die mede bepalend zijn voor de beeldvorming over de gemeente onder inwoners, is van groot belang voor (het zicht krijgen op) een doelmatige en doeltreffende dienstverlening door de gemeente.

Inwoners van de gemeente Eemsdelta zijn overwegend tevreden over de kwaliteit van de (digitale) dienstverlening. Inwoners worden op dit moment niet actief betrokken bij het (door)ontwikkelen van de dienstverlening.

Inwoners van de gemeente Eemsdelta zijn zeer tevreden over de kwaliteit van de dienstverlening aan de balie. Niet veel bezoekers van de balie kunnen dan ook mogelijke verbeterpunten noemen. De bezoekers die wel verbeterpunten zien, noemen het feit dat de balie alleen op afspraak kan worden bezocht en de beperkte openingstijden buiten kantooruren. Inwoners waarderen de aanwezigheid van publieksbalies op meerdere locaties. Ook over de kwaliteit van het telefonisch contact met de gemeente via het KCC zijn inwoners tevreden. Aandachtspunten daarbij zijn het terugbellen wanneer door de medewerkers van het KCC een terugbelverzoek is aangemaakt en de terugkoppeling bij meldingen openbare ruimte. Daarnaast zijn inwoners over het algemeen tevreden over de digitale dienstverlening door de gemeente: zij beoordelen de website als toegankelijk, de informatie op de website als duidelijk en er wordt volgens hen snel en correct gereageerd op e-mails. Hierbij is het wel de vraag of alle inwoners van de gemeente Eemsdelta digitaal vaardig genoeg zijn om hier optimaal gebruik van te maken. Op dit moment worden inwoners zelf niet actief betrokken bij het (door)ontwikkelen van de dienstverlening en wordt deze dus niet actief afgestemd op de leefwereld van de gemeente Eemsdelta.

Dienstverlening is organisatorisch belegd bij één cluster binnen de gemeente, maar raakt in de praktijk alle onderdelen van de organisatie. De interne samenwerking verloopt niet optimaal en dat wordt niet alleen als lastig ervaren door de betrokken medewerkers, maar heeft ook gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening aan de inwoners.

De samenwerking binnen het cluster Interne & Externe Dienstverlening is de afgelopen jaren versterkt, maar de samenwerking tussen de teams van dit cluster, in het bijzonder het KCC, en de teams van andere clusters is niet optimaal en dat heeft gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening aan de inwoners. De slechte telefonische bereikbaarheid van medewerkers van sommige teams, het onvoldoende reageren op terugbelverzoeken die door medewerkers van het KCC worden aangemaakt en het gebrek aan terugkoppeling bij meldingen openbare ruimte zijn daarbij belangrijke aandachtspunten.

Er is op dit moment nog geen volledige en systematische monitoring van het gebruik van en de ervaringen van inwoners met de verschillende traditionele en digitale dienstverleningskanalen van de gemeente Eemsdelta.

De monitoring van het gebruik van de verschillende dienstverleningskanalen en de (snelheid en wijze van) afhandeling daarvan is nog in ontwikkeling. De vragen en meldingen die bij de gemeente binnenkomen worden geregistreerd, maar voor het merendeel nog niet gekoppeld aan servicenormen. De ervaringen van inwoners met de verschillende dienstverleningskanalen en hun tevredenheid over de huidige dienstverlening worden op dit moment niet gemonitord. Van datagedreven sturing op basis van onder meer signalen van inwoners is dan ook (nog) beperkt sprake.

De gemeenteraad wordt via de reguliere planning-en-controlcyclus op hoofdlijnen geïnformeerd over de ontwikkelingen die plaatsvinden op het gebied van dienstverlening.

De ontwikkelingen rond dienstverlening komen in algemene bewoordingen aan de orde in de planning-en-controldocumenten van de gemeente. De raad wordt (nog) niet periodiek en op eenduidige wijze geïnformeerd over het gebruik van, de behoefte aan en de ervaringen van inwoners met de gemeentelijke dienstverlening. Ondanks signalen aan raadsleden dat inwoners kritisch zijn over de dienstverlening, be vraagt de raad het college of de portefeuillehouder niet actief op dit onderwerp.

3. Aanbevelingen...

... aan de ambtelijke organisatie en het college

- Betrek structureel de inwoners bij het doorontwikkelen en verder concretiseren van de dienstverleningsvisie, zodat het dienstverleningsaanbod van de gemeente en de behoeften van inwoners op elkaar worden afgestemd. Bijvoorbeeld waar het gaat om de behoefte aan verdere digitalisering van de dienstverlening, het vereenvoudigen van complexere dienstverlening en de keuze ten aanzien van openstelling van de verschillende publieksbalies is het gesprek tussen gemeente en inwoners belangrijk.
- Betrek voor het vergroten van draagvlak ook de medewerkers en hun leidinggevenden bij het doorontwikkelen van de dienstverleningsvisie en vraag hen wat de ontwikkelingen en de keuzes die daarbij gemaakt worden concreet betekenen voor de wijze waarop zij invulling geven aan hun taken en verantwoordelijkheden.
- Hierbij moet in het bijzonder aandacht zijn voor de interne samenwerking tussen medewerkers van het KCC en medewerkers van andere clusters. Belangrijk daarbij is dat de bekendheid van het KCC versterkt wordt want onbekend maakt onbemind. Organisatiebreed moet er (h)erkenning zijn voor de toegevoegde waarde van het KCC. En besef van de eigen verantwoordelijkheid dat een goede samenwerking met het KCC een voorwaarde is voor een goede telefonische dienstverlening aan inwoners. Ook is het belangrijk dat teams/medewerkers die niet voldoen aan deze voorwaarde hierop aangesproken worden. Het management heeft hierbij een voorbeeldfunctie.
- Monitor continu de ervaringen van inwoners met de dienstverlening van de gemeente. Breng de verschillende signalen die de gemeente hierover ontvangt samen, bijvoorbeeld signalen via gebiedsregisseurs en raadsleden of formele klachten. Analyseer deze signalen en vertaal ze in samenwerking met de betrokken teams naar gerichte vervolgacties. Doe dat ook samen met inwoners, bijvoorbeeld door de inzet van 'klantreizen'.
- Maak een vertaalslag van de algemene visie naar een concreet uitvoeringsplan. Maak iemand verantwoordelijk voor de regie hierop en op andere ontwikkelingen binnen de gemeente die betrekking hebben op de dienstverlening aan inwoners. Gezien de raakvlakken met de verschillende gemeentelijke beleidsdomeinen kan een programmatische aanpak onder leiding van een programmamanager wenselijk zijn.

... aan de raad

- De raad zou met het college afspraken moeten maken over de informatievoorziening op het gebied van dienstverlening. Het formuleren van concrete doelen en praktische indicatoren is hierbij van groot belang. Naast informatie over de keuzes in de inrichting van dienstverlening binnen de gemeente zou de raad ook informatie moeten ontvangen over het gebruik van de verschillende kanalen van dienstverlening door inwoners en ondernemers en hun behoeften en ervaringen daarbij.

Nota van bevindingen

H1 | Inleiding

1.1 Dienstverlening aan inwoners als kerntaak van gemeenten

Dienstverlening aan inwoners is een kerntaak van gemeenten. Een klantgerichte dienstverlening en een optimale bereikbaarheid voor inwoners, ondernemers en keten- en netwerkpartners zijn de basis van een goed functionerende gemeente. De dienstverlening door gemeenten strekt zich uit over een breed terrein: van het verstrekken van paspoorten en opmaken van geboorteakten tot het afgeven van vergunningen. En van het onderhouden van de openbare ruimte tot het organiseren van de toegang tot zorg en ondersteuning.

Vijf jaar geleden werd in een onderzoek naar gemeentelijke dienstverlening geconstateerd:¹ *'De basis staat, maar zijn de prestaties nu echt al verbeterd? Wij vinden van niet! Althans, niet voldoende.'* En uit de rapportage van de Staat van de Uitvoering blijkt dat veel mensen vastlopen in het systeem. Maar liefst 1,2 miljoen burgers dienden in 2022 een klacht of bezwaar in, vooral bij complexe levensgebeurtenissen rond inkomen, wonen en schulden.²

De afgelopen jaren hebben veel gemeenten stevig geïnvesteerd in het verbeteren van de kwaliteit van hun dienstverlening aan de balie en via de telefoon, maar in het bijzonder in de kwaliteit van de digitale dienstverlening. Steeds meer diensten en producten van gemeenten worden digitaal aangeboden. Een groot deel van de mensen maakt hiervan graag gebruik, maar voor sommigen levert de digitalisering problemen op. In 2019 werd door de Nationale Ombudsman geconstateerd dat Nederlanders het liefst contact hebben met de overheid via e-mail en telefoon, gevolgd door contact via de website en de publieksbalie. Hoewel de helft van de inwoners denkt dat de overheid in de toekomst alleen nog maar digitaal zal communiceren, geeft ook een meerderheid van zestig procent van de inwoners aan dat de fysieke locatie om overheidszaken te regelen nooit mag verdwijnen. Het belangrijkste verbeterpunt voor de dienstverlening is versimpelen: begrijpelijke taal en simpele procedures, het liefst via één loket.³

1.2 Dienstverlening in een herindelingsgemeente

De gemeente Eemsdelta is op 1 januari 2021 ontstaan na een fusie van de gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum. De gemeente telt ruim 45.000 inwoners. Een gemeentelijke herindeling kan gevolgen hebben voor de dienstverlening, soms ten goede, soms ten kwade. Uit onderzoek⁴ blijkt dat na een gemeentelijke herindeling de afstand - in elk geval op korte termijn - tussen bestuur en inwoners toeneemt. Belangstelling voor de politiek neemt vaak af, net als het voorzieningenniveau in met name kleinere kernen. Tegelijkertijd neemt de kwaliteit van dienstverlening in het algemeen toe, vooral als gevolg van professionalisering van bestuur en ambtelijke organisatie.

¹ De Goede, F., Kok, D. & De Voogd, E. (2017). Van buiten naar binnen. Klantcontact en interactie in het publieke domein. Delft: Eburon, p.13.

² De Stuurgroep, *Staat van de Uitvoering 2022*.

³ Kantar, *Relatie burger overheid 2030. Onderzoek in opdracht van De Nationale ombudsman*, 2019.

⁴ Zie ook R. Fraanje. & M. Herweijer, *Innoveren in samenwerking: een alternatief voor herindeling?* Bestuurswetenschappen, nr.3, 2013.

Toch blijkt de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening niet altijd te verbeteren na een herindeling. Zo nam in de gemeente Súdwest-Fryslân na de herindeling de kwaliteit van de dienstverlening juist af.⁵

1.3 Onderzoek naar dienstverlening in de gemeente Eemsdelta

De Rekenkamercommissie van de gemeente Eemsdelta wil vanwege het diverse en uitgebreide karakter van het onderwerp in de komende jaren meerdere aspecten van de dienstverlening onder de loep nemen. Het onderwerp blijft de komende jaren hoog op de agenda staan. De Rekenkamercommissie wil daarbij starten met twee onderwerpen:

1. De stand van zaken met betrekking tot de gemeentelijke ambitie, de algemene bereikbaarheid van de kanalen waarlangs de dienstverlening plaatsvindt en het verloop van de dienstverlening na het eerste contact.
2. De digitale dienstverlening, met name het gebruiksgemak van het digitale portaal op de website.

De Rekenkamercommissie heeft BMC gevraagd dit onderzoek uit te voeren.

In hoofdstuk 2 beschrijven we de aanpak van het onderzoek met daarbij het doel, de onderzoeksvragen en de onderzoeksmethoden die we hebben ingezet. In hoofdstuk 3 schetsen we vervolgens het beleid ten aanzien van dienstverlening in de gemeente Eemsdelta en beschrijven we hoe dit beleid zich verhoudt ten opzichte van wet- en regelgeving en andere beleidsvelden van de gemeente. Daarna komt in hoofdstuk 4 aan de orde hoe de dienstverlening in de gemeente is georganiseerd, hoe de aard van en ervaringen met de dienstverlening worden gemonitord en of en hoe de raad hierover wordt geïnformeerd. Hoofdstuk 5 gaat over de wijze waarop dienstverlening aan de inwoners via de verschillende dienstverleningskanalen in de praktijk vorm krijgt en hoe dit door inwoners wordt ervaren.

⁵ L. Schaap & L. van de Dool, *Evaluatie Súdwest-Fryslân - Herindeling en Bestuurskracht*, Eindrapport. PwC/Universiteit van Tilburg, 2014.

H2 | Onderzoeksaanpak

2.1 Doel- en vraagstelling

Voor dit onderzoek werd de volgende driedelige doelstelling geformuleerd:

- Inzicht geven in het beleid ten aanzien van dienstverlening en de wijze waarop de gemeente daaraan invulling en uitvoering geeft.
- Inzicht geven in de ervaringen van inwoners met de huidige dienstverlening.
- Inzichtelijk maken wat goed gaat en op welke punten de gemeente Eemsdelta haar dienstverlening kan verbeteren.

Op basis van voorgaande doelstelling is de volgende hoofdvraag geformuleerd:

Hoe kan de dienstverlening van de gemeente Eemsdelta aan inwoners worden beoordeeld en op welke wijze kan deze worden verbeterd?

Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn verschillende deelvragen opgesteld rond de onderwerpen beleid, organisatie, uitvoering en monitoring en verantwoording. Om de bevindingen van dit onderzoek te duiden is gebruikgemaakt van een normenkader. Het normenkader is opgenomen in bijlage 1. De deelvragen van dit onderzoek luiden als volgt:

Beleid

1. Wat is het beleid van de gemeente Eemsdelta ten aanzien van dienstverlening?
 - a. Welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?
 - b. In hoeverre zijn er servicenormen voor de dienstverlening opgesteld?
2. Hoe verhoudt het dienstverleningsbeleid van de gemeente Eemsdelta zich tot Europese en landelijke wet- en regelgeving?
3. In hoeverre is het dienstverleningsbeleid verbonden met en ingebed in andere beleidsvelden van de gemeente en hoe wordt omgegaan met eventuele belemmeringen vanuit andere beleidsvelden?

Organisatie

4. Hoe is de uitvoering van (en regie op) het dienstverleningsbeleid qua taken, rollen en verantwoordelijkheden belegd binnen de gemeente?
5. Hoe is de organisatie toegerust op de dienstverlening aan inwoners (allocatie van middelen, capaciteit, kennis en vaardigheden)?

Uitvoering

6. Op welke wijze wordt er uitvoering gegeven aan het dienstverleningsbeleid?
 - a. Weten inwoners hoe en waarvoor ze bij de gemeente terecht kunnen?
 - b. Via welke kanalen verloopt de dienstverlening aan inwoners en zijn deze (digitaal) toegankelijk?
 - c. Kunnen inwoners de voortgang van ingediende aanvragen volgen?
 - d. Op welke wijze wordt de dienstverlening afgestemd op de behoeften en leefwereld van inwoners en hoe vindt doorontwikkeling en innovatie plaats?

Monitoring en verantwoording

7. In hoeverre monitort de gemeente het verloop en de kwaliteit van de dienstverlening?
8. Hoe beoordelen inwoners de dienstverlening van de gemeente?
9. Hoe wordt verantwoording afgelegd over dienstverlening aan de raad?

2.2 Scope van het onderzoek

Zoals we in het eerste hoofdstuk al constateerden, is de dienstverlening door gemeenten heel divers van aard. Dienstverlening heeft niet alleen betrekking op de activiteiten die door publiekszaken worden verricht, maar gaat over alle vormen van contact tussen inwoners, ondernemers, keten- en netwerkpartners en de gemeente en betreft alle domeinen waarvoor de gemeente verantwoordelijk is. Voor een onderzoek naar de dienstverlening door de gemeente Eemsdelta is het dus van belang om vooraf de scope van het onderzoek te bepalen.

Allereerst kan er onderscheid worden gemaakt tussen externe en interne dienstverlening. Externe dienstverlening is iedere vorm van contact tussen inwoners, ondernemers, keten- en netwerkpartners en de gemeente. Interne dienstverlening gaat over de wijze waarop de organisatie is ingericht om diensten aan hen te kunnen verlenen. Dit onderzoek gaat over de externe dienstverlening aan inwoners. Er wordt daarbij niet alleen gekeken naar de relatie tussen de gemeente en de inwoner, maar ook naar de kwaliteit van de geleverde dienst.⁶ De wijze waarop de gemeente intern de dienstverlening aan de inwoner heeft georganiseerd is eveneens onderwerp van dit onderzoek, in het bijzonder aspecten als communicatie, eenduidigheid en integraliteit. De dienstverlening aan ondernemers en keten- en netwerkpartners blijft in dit onderzoek buiten beschouwing.

De dienstverlening van de gemeente aan inwoners kan via verschillende kanalen plaatsvinden. Allereerst kan er sprake zijn van traditionele dienstverlening aan de balie, via de telefoon of via de post. Maar dienstverlening kan ook plaatsvinden via digitale kanalen. Onder digitale dienstverlening verstaan we in dit onderzoek het aanbieden van informatie, diensten en producten via internet.⁷ Digitale dienstverlening kan op verschillende manieren vorm krijgen. Zo kan er digitale informatie over de producten en diensten van de gemeente via de website worden verstrekt en kunnen inwoners via de website formulieren downloaden of direct online invullen, maar ook gaat het om het contact tussen inwoner en gemeente via e-mail, WhatsApp, Facebook, chatbots, et cetera. Dit onderzoek betreft zowel de traditionele als de digitale dienstverleningskanalen van de gemeente, waarbij voor wat betreft de digitale dienstverlening de nadruk ligt op de website en e-mail. Dienstverlening kan betrekking hebben op de individuele inwoner en de diensten die van oudsher onder de verantwoordelijkheid van de gemeente vallen.

⁶ Een algemeen gehanteerd model om kwaliteit van dienstverlening te operationaliseren, zo ook in dit rekenkameronderzoek, is het SERVQUAL-model (Service Quality model). In deze denkwijze staat de behoefte van de klant/burger centraal en niet de perceptie ervan door de organisatie. De negen onderdelen van kwaliteit in dit model zijn: betrouwbaarheid, responsiviteit/reactiesnelheid, competenties/vakkennis, toegankelijkheid, communicatie, geloofwaardigheid, tastbare zaken, veiligheid/geborgenheid en het begrijpen van de klant.

⁷ Overeenkomstig de Monitor Doelgerichte Digitalisering van de VNG.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verstrekken van reisdocumenten, vergunningen en verklaringen omtrent gedrag of meldingen openbare ruimte. Ook kan er sprake zijn van dienstverlening aan een groep inwoners of in het algemeen belang, zoals groenbeheer, afvalinzameling of het inrichten van een woonwijk. Dit onderzoek richt zich op de dienstverlening bij de contacten van inwoners met de gemeente over de hele breedte van de gemeentelijke werkzaamheden. Het gaat om de vragen, verzoeken en meldingen waarvoor inwoners zelf de gemeente benaderen. Uitzondering hierop is de dienstverlening in het sociaal domein, onder meer omdat de ervaringen hiermee jaarlijks al op andere manieren inzichtelijk worden gemaakt, onder andere door de verplichte Cliëntervaringsonderzoeken Wmo en Jeugd. Ook blijft het onderwerp burgerparticipatie, dat wil zeggen het betrekken en de betrokkenheid van burgers bij overheidsbeleid en het faciliteren van burgerinitiatieven door de overheid, gezien de uitvraag en focus van de Rekenkamercommissie, in dit onderzoek buiten beschouwing. Vergunningverlening wordt door de Rekenkamercommissie genoemd als onderwerp waar zij op een later moment (mogelijk) nog onderzoek naar gaat doen, waardoor ook deze vorm van dienstverlening in dit onderzoek in principe buiten beschouwing blijft.⁸ Hierbij willen we wel opmerken dat indien in de interviews met medewerkers en inwoners opvallende zaken over deze onderwerpen zijn genoemd, we deze bespreken. Dit is in lijn met de afspraak die hierover in het startgesprek met de Rekenkamercommissie is gemaakt.

Tot slot komt het dienstverleningsaanbod van een gemeente tot stand vanuit een tweetal invalshoeken: van binnen naar buiten en van buiten naar binnen.⁹ De invalshoek van binnen naar buiten wil zeggen dat het dienstverleningsaanbod van gemeenten gebaseerd is op de infrastructuur die vanuit landelijke normen en richtlijnen en gemeentelijke doelstellingen gerealiseerd moet worden, bijvoorbeeld ten aanzien van rijbewijzen en paspoorten. De invalshoek van buiten naar binnen verwijst naar de ontwikkeling dat gemeenten, zo ook de gemeente Eemsdelta, in toenemende mate de wensen en behoeften (leefwereld) van inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties leidend willen laten zijn in het bepalen van hun dienstverleningsaanbod. In dit onderzoek naar dienstverlening zijn beide invalshoeken interessant en relevant en worden deze dus beide meegenomen.

2.3 Onderzoeksmethoden

De onderzoeksvragen betreffen het hele proces waarlangs de dienstverlening aan inwoners plaatsvindt: hoe ziet het dienstverleningsbeleid eruit, hoe heeft de gemeente de dienstverlening georganiseerd, hoe wordt er uitvoering gegeven aan het beleid, hoe worden het verloop en de kwaliteit van de dienstverlening gemonitord, hoe ervaren inwoners de dienstverlening en hoe wordt er verantwoording afgelegd aan de raad?

⁸ Hierbij moet nog worden opgemerkt dat de Rekenkamercommissie heeft aangegeven dat er op een later moment (mogelijk) onderzoek uitgevoerd zal worden naar dienstverlening in het kader van het sociaal domein, vergunningenbeleid, afvalbeleid, evenementenorganisatie en naar klachtenafhandeling.

⁹ F. de Goede, D. Kok & E. de Voogd (2017). *Van buiten naar binnen. Klantcontact en interactie in het publieke domein*. Delft: Eburon.

Om deze vragen te kunnen beantwoorden zijn de volgende onderzoeksmethoden ingezet:

- Deskresearch
 - Documentenstudie.
 - Analyse van beschikbare managementinformatie.
- Praktijkonderzoek
 - Interviews met ambtelijk en bestuurlijk betrokkenen.
 - Participerend onderzoek.
 - Interviews met inwoners, in combinatie met klantreizen.
 - Kwantitatief onderzoek dienstverlening direct na klantcontact.
 - Observeren telefoongesprekken.
 - Onderzoek website.
 - Mystery e-mail onderzoek.

Deskresearch

We zijn dit onderzoek gestart met deskresearch. De deskresearch bestond uit een **documentenstudie** en een **analyse van de beschikbare managementinformatie**.

Om inzicht te krijgen in de visie en het beleid ten aanzien van dienstverlening in de gemeente Eemsdelta, startten we met het uitvoeren van een documentenstudie. We keken hierbij onder andere naar visie- en beleidsdocumenten en planning-en-controldocumenten. Een overzicht van de bestudeerde documenten is opgenomen in bijlage 2. Ook hebben we tijdens deze fase de beschikbare managementinformatie over de omvang en aard van de dienstverlening via de verschillende dienstverleningskanalen bestudeerd en hebben we geïnventariseerd en geanalyseerd in hoeverre en op welke wijze de gemeente de ervaringen met de (digitale) dienstverlening aan inwoners meet en registreert.

Praktijkonderzoek

Interviews met ambtelijk en bestuurlijk betrokkenen

De bevindingen uit de deskresearch hebben we aangevuld met verschillende (groeps)gesprekken met de verantwoordelijk portefeuillehouder, een vertegenwoordiging van de ambtelijke organisatie en een afvaardiging van de gemeenteraad. In deze gesprekken werd onder andere nagegaan hoe de dienstverleningsvisie is vertaald naar beleid en uitvoering, hoe de dienstverlening is georganiseerd binnen de gemeente en werd aandacht besteed aan de wijze waarop de gemeente de uitvoering van het beleid monitort en de raad daarover informeert. We interviewden raadsleden om zo inzicht te krijgen in de ambities van de raad op het gebied van dienstverlening en om te achterhalen of zij voldoende inzicht hebben om kaders te kunnen stellen en controleren. In bijlage 3 is een lijst opgenomen van de respondenten waarmee in het kader van dit onderzoek is gesproken.

Participerend onderzoek

Om de inzichten die zijn opgedaan door middel van deskresearch verder kleur te geven, is er participerend onderzoek ingezet. De onderzoekers hebben meegelopen met medewerkers die betrokken zijn bij de dienstverlening aan de balie en de telefoon. We observeerden en gingen daarnaast in gesprek met de medewerkers. Zo kregen we zicht op de wijze waarop de dienstverlening aan de inwoners in de praktijk vorm kreeg.

Interviews met inwoners, in combinatie met klantreizen

Om de ervaring van inwoners inzichtelijk te maken hebben we telefonische interviews gehouden. We hebben in totaal met achttien inwoners gesproken. Vijf van hen hadden een aanvraag burgerzaken gedaan en dertien inwoners hadden een melding openbare ruimte gedaan. We hebben ons in de interviews vooral gericht op de ervaring, beleving en tevredenheid over de uitvoering van het beleid in de praktijk.

Vervolgens zijn er op basis van de interviews vier klantreizen gemaakt (zie bijlage 4). Deze hebben betrekking op één aanvraag burgerzaken en drie meldingen openbare ruimte. Bij een klantreis worden via een aantal stappen/gebeurtenissen de ervaring, de wensen en de verwachtingen van de klant in beeld gebracht. De klantreis gaat met andere woorden dus in op de tevredenheid van de inwoner over de dienstverlening, maar het geeft ook een beeld van hoe de gemeente en haar medewerkers werken vanuit klantperspectief.

Kwantitatief onderzoek dienstverlening direct na klantcontact

Daarnaast zijn er ter plaatse negentien interviews met bezoekers van de publieksbalie afgenomen. Hiervoor is een gestructureerde vragenlijst gebruikt. In deze interviews hebben we hen gevraagd om het proces van dienstverlening en hun ervaring met de medewerkers te beoordelen.

Observeren telefoongesprekken

Aan de hand van een checklist hebben we 58 telefoongesprekken van inwoners met de gemeente geobserveerd en geanalyseerd op onder andere wijze van afhandelen, geraadpleegde kennisbronnen en gesprekstechnieken.

Onderzoek website

Ook is er onderzoek gedaan naar het gebruik door inwoners van de website www.eemsdelta.nl. Gedurende een periode van vier weken zijn de volgende statistieken bijgehouden:

- Hoe komen inwoners op de website (zoekmachine, rechtstreeks)?
- Welke pagina's van de website bekijken inwoners?
- Wat zijn de meest gebruikte zoektermen?
- Hoe lang blijven inwoners op de verschillende pagina's?

Ervaringen van inwoners met de website konden ten tijde van dit onderzoek niet worden gemeten door de gemeente Eemsdelta. Daarom hebben we hiernaar gevraagd in de interviews die we hebben gehouden met inwoners.

Mystery e-mail onderzoek

Tot slot hebben we via een mystery e-mail onderzoek onderzocht hoe snel en hoe goed e-mails van klanten door de organisatie worden beantwoord. Er zijn daarvoor tien e-mails vanuit verschillende afzenders naar de gemeente gestuurd met verschillende soorten vragen en meldingen.

H3 | Beleid

In dit hoofdstuk wordt een antwoord geformuleerd op de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat is het beleid van de gemeente Eemsdelta ten aanzien van dienstverlening?
 - a. Welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?
 - b. In hoeverre zijn er servicenormen voor de dienstverlening opgesteld?
2. Hoe verhoudt het dienstverleningsbeleid van de gemeente Eemsdelta zich tot Europese en landelijke wet- en regelgeving?
3. In hoeverre is het dienstverleningsbeleid verbonden met en ingebed in andere beleidsvelden van de gemeente en hoe wordt omgegaan met eventuele belemmeringen vanuit andere beleidsvelden?

3.1 Dienstverleningsvisie Eemsdelta

De voormalige gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum hebben in juli 2019, voorafgaand aan de vorming van de nieuwe gemeente Eemsdelta, de notitie 'Dienstverlening doen wij zo!' opgesteld. Hierin zijn de best practices uit de drie gemeenten en de resultaten uit een enquête onder inwoners samengebracht. In de notitie is de visie op de gemeentelijke dienstverlening door de nieuw te vormen gemeente Eemsdelta beschreven.

De dienstverleningsvisie is in de eerste plaats opgesteld vanwege de door de herindeling sterk veranderde schaal waarop de gemeentelijke dienstverlening gaat plaatsvinden. Ook de rol van de gemeente verandert: de dienstverlening wordt meer vraaggericht dan aanbodgericht. Daarnaast zijn veranderingen in Europese en landelijke wet- en regelgeving van invloed op de wijze waarop de dienstverlening in de gemeente wordt georganiseerd. In de notitie staan de drie kernwaarden van de dienstverlening als volgt beschreven:

Tabel 1 Kernwaarden van de dienstverlening in de gemeente Eemsdelta¹⁰

Wij zijn betrouwbaar	Wij zijn dichtbij	Wij werken met u samen
<p>Wij zeggen wat wij doen EN wij doen wat wij zeggen. U weet wat u van ons kunt verwachten.</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>We doen beloftes over hoe we met u omgaan.</i>• <i>Onze beloftes zijn duidelijk en in gewone taal.</i>• <i>Is uw situatie anders? Dan luisteren we naar u en zoeken de beste oplossing.</i>• <i>Als het antwoord "nee" is, leggen we uit waarom.</i>	<p>We hebben aandacht voor de omgeving waarin u woont of werkt. Wij zijn trots op onze gemeente. Wij luisteren naar uw wensen en als dat nodig is verdiepen we ons in uw situatie.</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Wij zijn waar u bent: aan de balie, in uw dorp, wijk of online.</i>• <i>U weet waar u terechtkunt en hoe u ons kunt bereiken.</i>• <i>U krijgt een helder antwoord in begrijpelijke taal.</i>• <i>Begrijpt u iets niet? Dan geven we extra uitleg.</i>	<p>Samen zijn wij de gemeente. Vaak kunt u iets zelf regelen. Soms heeft u toch hulp van ons nodig. Daar passen wij ons zo goed mogelijk naar aan.</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Wij luisteren naar u.</i>• <i>Wij denken met u mee.</i>• <i>Wij gaan graag met u in gesprek.</i>• <i>Wij geven u ruimte voor eigen ideeën en oplossingen.</i>

¹⁰ Stuurgroep Herindeling gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum, *Dienstverlening doen wij zo!*, 2019.

De notitie besluit met een aantal ambities. De gemeente Eemsdelta gaat de kernwaarden nader uitwerken in beloftes die worden vastgelegd en verspreid. Ook worden medewerkers van de gemeente getraind in klantvriendelijkheid. Daarnaast gaat de gemeente de tevredenheid over de dienstverlening continu meten en verbeteren. In de voormalige gemeenten waren de inwoners heel tevreden over de gemeentelijke dienstverlening: alle drie de gemeenten kregen het rapportcijfer 8,5 van hun inwoners, zo staat in de notitie. De gemeente Eemsdelta streeft ernaar minimaal hetzelfde cijfer van haar inwoners te krijgen.

3.2 Dienstverlening en de wettelijke kaders

De digitale informatie en diensten van gemeenten, zoals de websites en apps die door gemeenten worden ingezet, moeten voor iedereen toegankelijk zijn. De Wet digitale toegankelijkheid ziet hierop toe. Digitale toegankelijkheid betekent dat digitale informatie en diensten even bruikbaar zijn voor mensen met een functiebeperking als voor mensen zonder functiebeperking. De gemeente Eemsdelta heeft op dit moment de B-status op het gebied van digitale toegankelijkheid. Er is een officiële audit geweest waaruit verschillende verbeterpunten naar voren zijn gekomen waaraan gewerkt moet worden om uiteindelijk de A-status te krijgen.

Naast de Wet digitale toegankelijkheid zijn er meerdere andere Nederlandse en Europese wetten van toepassing op online dienstverlening en digitaal klantcontact. Respondenten geven aan dat men binnen de gemeente Eemsdelta een goed beeld heeft van de wet- en regelgeving en normeringen waaraan men moet voldoen, maar dat de gemeente op dit moment (nog) niet aan iedere wet voldoet. Naast de Wet digitale toegankelijkheid zijn dat onder meer de Wet digitale overheid, de Wet open overheid, de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer, Single Digital Gateway (loket voor EU-burgers) en de nieuwe archiefwet. De gemeente heeft geïnventariseerd waar men staat en wat er nog moet gebeuren. Hierover is ook periodiek collegiale uitwisseling in de regio. De gemeente volgt daarnaast de ontwikkelingen rondom Common Ground, de hervorming van de gemeentelijke informatievoorziening waarmee gemeenten collectief de informatievoorziening eenvoudiger, flexibeler en slimmer gaan inrichten zodat zij hun dienstverlening en bedrijfsvoering ingrijpend kunnen verbeteren, aldus de VNG.¹¹ In een interview wordt opgemerkt: *'De gemeente Eemsdelta zit daarbij niet voor in de trein, maar in de wagon daarachter'*. De gemeente wordt als te klein gezien om voorop te lopen bij dergelijke ontwikkelingen. Er is door het team informatievoorziening een roadmap opgesteld waarin de projecten met betrekking tot de digitale interne en externe dienstverlening zijn opgenomen.

3.3 Dienstverlening en aanverwante beleidsterreinen en ontwikkelingen

3.3.1 Gebiedsgericht werken

De dienstverlening van de gemeente Eemsdelta raakt aan verschillende andere beleidsterreinen en ontwikkelingen die daarbinnen gaande zijn. Allereerst de ontwikkeling rond gebiedsgericht werken die uiteen wordt gezet in de nota 'Met de voeten in de klei'.

¹¹ <https://vng.nl/artikelen/common-ground>, geraadpleegd op 29 juni 2023.

De strategische doelen van gebiedsgericht werken zijn:

- De gemeente Eemsdelta is (meer) dichtbij.
- Meer en beter ondersteunen van (bewoners)initiatieven vanuit de samenleving.
- De ambtelijke organisatie werkt meer gebiedsgericht in de opgaven die zijn gesteld.

De strategische doelen zijn uitgewerkt in subdoelen en gekoppeld aan onderdelen uit het coalitieakkoord en de organisatievisie. Eén van de subdoelen onder het eerste strategische doel 'De gemeente Eemsdelta is (meer) dichtbij' luidt: *'Dienstverlening blijft op peil met toegankelijke loketten (fysiek en digitaal): Gebiedsgerichte functies zijn in ieder dorp of wijk zichtbaar en vormen daarmee een onderdeel van het loket van de gemeente, gericht op de leefbaarheid in onze gemeente.'* Voor dit subdoel zijn verschillende concrete acties benoemd.

In het kader van het gebiedsgericht werken is de gemeente Eemsdelta onderverdeeld in vier gebieden waarbij elk gebied een eigen gebiedsregisseur heeft. De voormalige gemeente Delfzijl werkte al gebiedsgericht en deze werkwijze is overgenomen en doorontwikkeld. De gebiedsregisseurs zijn de vooruitgeschoven posten van de gemeente voor wat betreft leefbaarheid. Zij vormen het eerste aanspreekpunt voor inwoners en ondernemers, stimuleren bewonersinitiatieven en brengen inwoners, als dat nodig is, in contact met medewerkers van de gemeente. De gebiedsregisseurs zitten regelmatig in dorps- en buurthuizen en in het geval van overleg zoeken zij inwoners op.

Recent zijn er in de gemeente Eemsdelta gebiedskompassen opgesteld. Een gebiedskompass is een monitor waarin met stoplichtkleuren wordt aangegeven wat de stand van zaken is met betrekking tot sociale kwaliteit, demografie, fysieke leefomgeving, sociaal domein/zorg. Op basis van de gebiedskompassen wil de gemeente het gesprek voeren met inwoners over wat er nodig is in de verschillende gebieden. Vervolgens kan dan de verbinding met de gemeentelijke organisatie worden gelegd. Gebiedsgericht werken wordt omarmd door de raad, het college en de directie. In een interview wordt opgemerkt dat ook inwoners het gebiedsgericht werken waarderen en dat de kloof tussen gemeente en inwoners hierdoor kleiner is geworden. Wel wordt geconstateerd dat de gebiedsregisseurs nog niet alle collega's meekrijgen in het gebiedsgericht werken. De voormalige gemeente Delfzijl was al zo ver, maar de andere voormalige gemeenten nog niet. Het draagvlak verschilt per teamleider en dat straalt vervolgens uit naar de medewerkers, aldus een respondent.

3.3.2 Participatiebeleid

Een andere ontwikkeling die samenhangt met het gebiedsgericht werken en die relevant is vanuit dienstverleningsperspectief is de vaststelling van het participatiebeleid op 29 maart 2023 door de gemeenteraad van Eemsdelta.

Ter voorbereiding op dat beleid heeft de gemeente in september 2022 een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers van de gemeente, raadsleden, collegeleden, inwoners en ondernemers. Uit dit onderzoek kwam onder meer naar voren dat inwoners en ondernemers behoefte hebben aan minder bureaucratie (het mag allemaal wel eenvoudiger en beter te begrijpen), beter communiceren, duidelijk zijn, interne routes versimpelen binnen de gemeentelijke organisatie, goede dienstverlening en voldoende informatie op de website.

De drie doelen van het participatiebeleid luiden als volgt:

1. Inwoners en ondernemers worden beter betrokken bij het maken van (beleids)plannen.
2. De randvoorwaarden voor participatieprocessen zijn georganiseerd.
3. De rollen van het college en de gemeenteraad zijn helder beschreven.

Participatie wordt als verantwoordelijkheid ondergebracht onder het cluster Interne & Externe dienstverlening. De samenhang met gebiedsgericht werken wordt expliciet benoemd.

3.3.3 Eemsdelta Digitaal

Een andere relevante ontwikkeling is de totstandkoming van de Visie Eemsdelta Digitaal, waarvan een concept onlangs is besproken met de concerndirectie. De aanleiding voor deze visie was het gegeven dat de gemeente Eemsdelta binnenkort haar zaak- en documentsysteem opnieuw moet aanbesteden. De aanbesteding wordt gecombineerd met het verbeteren van de dienstverlening en het digitaal samenwerken. Hiermee wil de gemeente een basis leggen waarmee de huidige werkwijze en het huidige systeem vervangen worden en het digitaal archief overgezet wordt. Van daaruit wil de gemeente de dienstverlening ontwikkelen en verbeteren, zorgen dat inwoners beter digitaal bediend worden en medewerkers helpen om hun werk op een goede en prettige manier digitaal te doen.

De uitgangspunten van de conceptvisie zijn dan ook:

1. Burgergericht en gebruiksvriendelijk: de gemeente streeft ernaar om digitale diensten zo toegankelijk en gebruiksvriendelijk mogelijk te maken voor alle burgers.
2. Efficiëntie en procesoptimalisatie: digitalisering biedt de mogelijkheid om interne processen binnen de gemeente te stroomlijnen en efficiënter te maken.
3. Veiligheid en gegevensbescherming: in het digitale tijdperk is het waarborgen van de veiligheid en privacy van gegevens essentieel.
4. Participatie en samenwerking: digitale technologieën bieden nieuwe mogelijkheden om de betrokkenheid van burgers bij de gemeentelijke besluitvorming te vergroten.
5. Continu leren en ontwikkelen: technologie evolueert voortdurend, dus het is belangrijk voor de gemeente om zich aan te passen en bij te blijven.

Vanuit drie perspectieven wordt er naar digitalisering gekeken: vanuit het perspectief van inwoners, medewerkers en wet- en regelgeving. Voor wat betreft wet- en regelgeving geeft de gemeente in haar visie aan dat zij met Eemsdelta Digitaal samenhang wil brengen en daarmee wil voorkomen dat de gemeente met de beperkte blik van één wet het digitaal werken invult.

De gemeente ziet in de wet- en regelgeving een 'rode draad' die bestaat uit drie pijlers:

1. Digitale inclusie.
2. Gegevensbescherming, privacy en elektronische identificatie.
3. Grip op Informatie: Transparant en op orde.

Ten aanzien van dienstverlening wordt opgemerkt dat de gemeente uitgaat van een omnichannel benadering; verschillende communicatiekanalen worden met elkaar gecombineerd, de dienstverlening wordt aan organisatiedoelen gekoppeld, er wordt integraal gewerkt en het gebruik van data wordt optimaal ingezet. *'We willen bij het vinden van oplossingen niet meer in de "hokjes" van taken ("wat heb ik nodig") en producten ("Hoe leveren we") denken, maar meer denken in "wat betekent dit voor onze inwoners" en hoe kunnen we samen (integraal) tot passende oplossingen komen',* zo staat in de conceptvisie verwoord. Met Eemsdelta Digitaal wordt eerst bedacht wat de gemeente vanuit organisatieperspectief en het beoogde digitale volwassenheidsniveau wil realiseren en wordt vervolgens gekeken naar wat daarvoor technisch gezien nodig is.

3.4 Van kernwaarden naar beloften aan inwoners

In april 2023 heeft de gemeente Eemsdelta de ambities en kernwaarden uitgewerkt in beloften aan de inwoners. In een (concept)poster beschrijft de gemeente via welke kanalen zij bereikbaar is voor haar inwoners en wat de openingstijden van de verschillende balies zijn. Ook doet de gemeente een aantal beloften aan de inwoners:

- Wij bellen binnen twee werkdagen terug.
 - 95% van de telefoongesprekken wordt beantwoord.
 - 80% van de gesprekken wordt binnen 40 seconden opgenomen.
- Wij helpen u graag op het gemeentehuis. U kunt op afspraak terecht voor uw (aan)vragen.
- Op brieven en mails reageren wij bij voorkeur direct, maar uiterlijk binnen de wettelijke termijnen komen we met een relevant antwoord.
- Op sociale media beantwoorden wij 80% binnen vier kantooruren.
- Wij komen bij u langs als dat wenselijk is.
- Daar waar het mogelijk is, zijn onze procedures eenvoudig en kort. Alle brieven, nieuws(brieven), mail, website en sociale mediaberichten zijn geschreven in begrijpelijke taal. Begrijpt u iets niet? Dan geven we extra uitleg.

3.5 Résumé

De gemeente Eemsdelta heeft een dienstverleningsvisie opgesteld met daarin kernwaarden en ambities. Deze visie is consistent en sluit goed aan op de missie en visie van de organisatie. De dienstverleningsvisie is niet vertaald naar een beleidsplan met concrete beleidsdoelen. Wel worden er doelen opgenomen in de planning-en-controldocumenten, waarover meer in het volgende hoofdstuk. Recent zijn de kernwaarden voor dienstverlening vertaald naar een aantal concrete beloften aan de inwoners. Deze beloften zijn deels uitgewerkt naar servicenormen voor de dienstverlening. Deze beloften moeten nog gecommuniceerd worden aan de inwoners. De gemeente Eemsdelta heeft in beeld aan welke wet- en regelgeving zij moet voldoen, en heeft met name stappen gezet waar het gaat om de digitale toegankelijkheid van de gemeente. Zij voldoet nog niet volledig aan alle wet- en regelgeving, maar heeft een koers uitgezet voor de wijze waarop zij dit (in samenwerking met de regio) wil gaan doen. Het onderwerp dienstverlening raakt aan verschillende andere beleidsterreinen en ontwikkelingen die daarbinnen gaande zijn en de raakvlakken met bijvoorbeeld gebiedsgericht werken, participatie en digitalisering worden expliciet benoemd.

H4 | Organisatie, monitoring en verantwoording

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de dienstverlening aan inwoners in de gemeente Eemsdelta is georganiseerd. Daarmee worden een antwoord gegeven op de volgende deelvragen:

1. Hoe is de uitvoering van (en regie op) het dienstverleningsbeleid qua taken, rollen en verantwoordelijkheden belegd binnen de gemeente?
2. Hoe is de organisatie toegerust op de dienstverlening aan inwoners (allocatie van middelen, capaciteit, kennis en vaardigheden)?
3. In hoeverre monitort de gemeente het verloop en de kwaliteit van de dienstverlening?
4. Hoe wordt verantwoording afgelegd over dienstverlening aan de raad?

4.1 De organisatie van de dienstverlening

De ambtelijke organisatie van de gemeente Eemsdelta is onderverdeeld in verschillende clusters, waaronder het cluster Interne & Externe Dienstverlening. Ieder cluster heeft een directeur en bestaat uit een aantal teams die op hun beurt worden aangestuurd door een teammanager. Het cluster Interne & Externe Dienstverlening bestaat onder meer uit het KlantContactCentrum (KCC) en teams die verantwoordelijk zijn voor communicatie, gebiedsregie en informatievoorziening.

Toch beperkt dienstverlening zich niet tot het cluster Interne & Externe Dienstverlening. In de besturingsfilosofie van de gemeente Eemsdelta staat beschreven: *'Iedereen die werkzaam is voor de gemeente Eemsdelta heeft dienstverlening aan onze inwoners, bedrijven en (maatschappelijke) partners hoog in het vaandel staan. We zijn samen verantwoordelijk. Iedereen draagt bij aan de dienstverlening ongeacht rol of functie en hebben actief aandacht voor ieders aandeel in onze dienstverlening. Los van de vorm en mate van contact, is dit ook richtinggevend voor de wijze waarop wij onderling samenwerken. Ook voor onze collega's zijn wij dichtbij, goed benaderbaar en stellen wij ons faciliterend op. Wij hebben een luisterend oor, denken mee en werken in gezamenlijkheid aan (maatwerk)oplossingen. Kortom: zoals onze inwoners op ons rekenen, kunnen collega's dat ook!'* Dienstverlening betreft in de visie van de gemeente Eemsdelta niet alleen de directe relatie met inwoners, maar ook de interne inspanningen en samenwerking die nodig is om hier zo goed mogelijk invulling aan te geven.

4.1.1 Samenwerking binnen het cluster Interne & Externe Dienstverlening

De samenwerking tussen de teams binnen het cluster Interne & Externe Dienstverlening wordt gewaardeerd. Het team informatievoorziening geeft aan nu op het juiste moment aan tafel te zitten, maar dat men nog wel de weg moet vinden in de nieuwe organisatie en dat het formaliseren van hun betrokkenheid bij de ontwikkelingen rond dienstverlening wenselijk is. Ook weten het KCC en de teams online en communicatie elkaar steeds beter te vinden. Zo is de pilot Newsroom ontwikkeld waarin wekelijks door een afvaardiging van het KCC, het team online dienstverlening, het team communicatie en de vakafdelingen wordt besproken welke communicatie er uit gaat en hoe via social media gereageerd wordt op de nieuwsberichten van de gemeente.

Op de contentkalender wordt gekeken wat er aan komt en bij vakafdelingen wordt opgehaald welke grote onderwerpen naar inwoners worden gecommuniceerd en welke vragen van inwoners verwacht kunnen worden. Deze samenwerking wordt als prettig en constructief ervaren.

4.1.2 Samenwerking tussen de medewerkers van het KCC en medewerkers van andere clusters

Het KCC vormt voor inwoners de toegang tot de gemeente Eemsdelta. Via verschillende kanalen, waaronder de balie, de telefoon en digitale kanalen als de website en e-mail, komen de vragen en meldingen van inwoners bij de medewerkers terecht die deze direct beantwoorden of collega's van andere afdelingen raadplegen of inschakelen. De meer complexe aanvragen met betrekking tot burgerzaken worden afgehandeld door de backoffice burgerzaken. De meldingen openbare ruimte worden na binnenkomst verdeeld: kleine meldingen gaan naar de service- of buitendienstmedewerkers, grotere meldingen, waaronder meldingen met betrekking tot de versterkingsopgave, gaan naar assetbeheer.

De samenwerking tussen medewerkers van het KCC en medewerkers van andere clusters blijkt nog niet in lijn met de beschreven besturingsfilosofie te verlopen. Hiervoor worden verschillende redenen gegeven.

In de eerste plaats de herindeling. De gemeente is groter geworden en er wordt gewerkt vanuit drie locaties. Er zijn binnen de organisatie veel personele wisselingen geweest waardoor KCC-medewerkers niet altijd weten wie ze waarvoor moeten benaderen. De lijnen waren vroeger korter en er was minder verloop en meer saamhorigheid, zo wordt in interviews aangegeven. De coronapandemie heeft hier ook niet bij geholpen.

Daarnaast zijn medewerkers van andere clusters telefonisch slecht bereikbaar voor de medewerkers van het KCC. In het telefoonsysteem (MiCollab)¹² van de gemeente Eemsdelta staan enkel de interne/vaste telefoonnummers van collega's. Mede door het hybride werken worden de vaste telefoons vrijwel nooit opgenomen, zo is de ervaring van de medewerkers van het KCC. Medewerkers van het KCC constateren ook dat collega's van andere clusters hun profiel op intranet niet volledig vullen, zo ontbreken mobiele telefoonnummers en actuele informatie over de huidige werkzaamheden van medewerkers, waardoor zij niet goed vindbaar of bereikbaar zijn. Doordat het doorverbinden moeizaam gaat, moeten er veel terugbelverzoeken worden gemaakt wat veel extra tijd kost en tot ongemak voor de beller leidt.

Ook ervaren medewerkers van het KCC onbekendheid bij collega's waar het gaat om hun werkzaamheden en voelen zij zich door hun collega's niet altijd gewaardeerd. Het KCC is er voor de inwoners en bijvoorbeeld niet om medewerkers intern door te verbinden. Een respondent merkt op dat collega's niet weten dat van de 4.000 telefoontjes die per maand bij de gemeente Eemsdelta binnenkomen, het KCC ongeveer 70% afhandelt.

¹² Per 26 mei 2023 is het telefoonsysteem vervangen door CC4Teams voor het KCC en door Bellen via Microsoft Teams voor het overige deel van de organisatie. De in deze alinea genoemde knelpunten zijn daarmee niet weggenomen, zo wordt in het ambtelijk wederhoor opgemerkt.

De samenwerking met andere clusters verloopt dus nog niet zoals beoogd en dat heeft ook gevolgen voor de dienstverlening aan de inwoners. Zo moeten medewerkers van het KCC inwoners die bellen vaak vragen om ook nog even een mailtje te sturen, bijvoorbeeld wanneer zij vragen hebben met betrekking tot vergunningen, en worden inwoners regelmatig niet teruggebeld. Ook ontstaan er discussies met inwoners aan de telefoon, omdat de medewerkers van het KCC niet kunnen doorverbinden. Medewerkers van het KCC ervaren het als lastig dat het Sociaal Plein aparte (beperkte) openingstijden heeft. Wanneer inwoners 's middags bellen met vragen voor het Sociaal Plein, dan kunnen deze vaak niet worden beantwoord. Medewerkers van het KCC plaatsen hierbij wel de kanttekening dat het Sociaal Plein, hoewel slechts een aantal uur, in ieder geval wel op vaste tijden en dagelijks bereikbaar is, en via één centraal nummer. Andere afdelingen zijn minder frequent of consequent bereikbaar en gebruiken geen centrale telefoon, waardoor medewerkers van het KCC soms lang moeten zoeken op het intranet om de juiste collega te vinden.

4.2 Capaciteit en beschikbaarheid van middelen

4.2.1 Capaciteit

De capaciteit die beschikbaar is voor dienstverlening is een aandachtspunt. In het ambtelijk wederhoor wordt aangegeven dat verschillende vaste medewerkers zijn vertrokken waardoor er gedurende de afgelopen periode meer inhuurkrachten zijn ingezet. Voor de medewerkers van het KCC voelde dat alsof er sprake was van onderbezetting. Ook met betrekking tot de digitale dienstverlening ervaren verschillende respondenten een gebrek aan (kundig) personeel. Als gevolg hiervan blijven bepaalde werkzaamheden liggen, bijvoorbeeld het meten van klanttevredenheid van bezoekers aan de website, het in beeld brengen van klantreizen en het gebruik van sociale media door de gemeente. Inmiddels is het team digitale dienstverlening weer op sterkte, zo wordt in het ambtelijk wederhoor aangegeven. Ook met betrekking tot de meldingen openbare ruimte wordt er gesproken van een probleem met betrekking tot de omvang en de kwaliteit van de beschikbare ambtelijke capaciteit. Dit betreft met name vakafdelingen die door gebrek aan capaciteit geen meldingen kunnen oppakken of er onvoldoende prioriteit aan geven.

4.2.2 Ondersteunende systemen

De medewerkers van het KCC werken met het klantcontactstelsel JOIN Klantcontact (JKC), maar vinden dat volgens verschillende respondenten een lastig systeem. Zo geeft een medewerker van het KCC aan dat het door de verschillende acties die achtereenvolgens in het systeem uitgevoerd moeten worden weleens gebeurt dat terugbelleren verloren lijken te raken. Desondanks hebben verschillende respondenten de indruk dat JKC in toenemende mate op de juiste manier wordt gebruikt. Zoals beschreven in paragraaf 3.3, is de gemeente Eemsdelta ten tijde van dit onderzoek bezig met het aanbesteden van een zaakstelsel dat volgend jaar zomer in productie moet gaan als alternatief voor JKC.

Bij het beantwoorden van vragen van inwoners maken medewerkers van het KCC in de praktijk gebruik van veel verschillende systemen, waaronder Intranet, MiCollab, IBurgerzaken, Google, de website van de gemeente Eemsdelta, TOPdesk, Wikipedia en Squit. Een medewerker gaf aan zo'n vijftien verschillende systemen te tellen waar de medewerkers van het KCC hun informatie uit moeten halen. Medewerkers geven aan dat dit erg onoverzichtelijk is, veel tijd kost en bepaalde informatie onvindbaar maakt.

De gemeente heeft een kennisbank, maar deze wordt niet als gebruiksvriendelijk ervaren. In interviews wordt aangegeven dat er momenteel door de gemeente Eemsdelta bij andere gemeenten, waaronder de gemeenten Midden-Groningen en het Hogeland, wordt gekeken hoe een goede kennisbank met zoekfunctie ingericht kan worden voor de medewerkers.

Op dit moment kan de inwoner van de gemeente Eemsdelta nog niet volgen wat de stand van zaken is met betrekking tot zijn (aan)vraag of melding. Binnen de gemeente bestaat de wens om uiteindelijk Persoonlijke Internet Pagina's (PIP) in te richten waarop inwoners zelf de voortgang van hun aanvraag kunnen volgen.

4.2.3 Scholing

In de voormalige gemeenten hebben medewerkers van de KCC's klantvriendelijkheids-trainingen gehad, maar sinds de herindeling is dit nog niet gebeurd. Wel hebben het team Communicatie en het team Online een training over communicatie in begrijpelijke taal gevolgd. Hierbij was ook aandacht voor specifieke doelgroepen. Ook organisatiebreed is er een budget beschikbaar voor medewerkers die veel communiceren met inwoners, zodat zij getraind kunnen worden in begrijpelijk en doelgroepgericht communiceren. In de tweede helft van 2023 worden er trainingen in begrijpelijk schrijven gegeven voor de hele organisatie en worden er inspiratiesessies voor leidinggevendenden georganiseerd over het belang van begrijpelijk schrijven voor online en offline communicatie. Ook komen er trainingen voor medewerkers die te maken hebben met grensoverschrijdend gedrag, wat een toenemend probleem is in de gemeente Eemsdelta, zo wordt bij het ambtelijk wederhoor gemeld.

4.3 Monitoring

De monitoring van het gebruik van de verschillende dienstverleningskanalen en de (snelheid en wijze van) afhandeling daarvan zijn in de gemeente Eemsdelta nog in ontwikkeling. De meldingen openbare ruimte die bij de gemeente binnenkomen worden geregistreerd in TOPdesk. Daarin zijn termijnen opgenomen voor de verschillende typen meldingen en medewerkers krijgen een melding bij overschrijding van die termijn. Voor de meldingen openbare ruimte is er recent een dashboard ontwikkeld waarin de meldingen zijn ingedeeld naar categorieën en aan de hand waarvan de voortgang van de afhandeling van de afzonderlijke meldingen intern gevolgd kan worden. In een interview wordt aangegeven dat er in het verleden jaarrapportages werden opgesteld met daarin alle meldingen uitgesplitst naar categorie. In de gemeente Eemsdelta is daar nog geen vervolg aan gegeven, maar het wordt door de betreffende respondenten als wenselijk gezien dat deze jaarrapportages, en vervolgens ook kwartaalrapportages, er weer gaan komen. Een overzicht met grafiekjes van knelpunten zou voor intern gebruik en voor de communicatie richting inwoners wenselijk zijn. Het leidt tot inzichten die de gemeente nodig heeft om efficiënter te kunnen gaan werken, aldus de respondenten.

Ook worden de terugbelverzoeken met betrekking tot de telefonische dienstverlening (zie ook paragraaf 4.1.1) bijgehouden en wordt de afhandeling daarvan periodiek besproken door de teammanager van het KCC en de functioneel beheerder burgerzaken. De betrokken teammanagers krijgen hiervan vervolgens bericht. De gemeente Eemsdelta is momenteel bezig met de implementatie van een nieuwe telefooncentrale. Er wordt daarbij een dashboard ontwikkeld waarin de richtlijnen worden opgenomen met daarin de kwaliteitsafspraken die met inwoners worden gemaakt, bijvoorbeeld met betrekking tot beoogd reactiepercentage, snelheid van reageren en percentage gerealiseerde terugbelverzoeken. Daarvoor worden door de gemeente eigen normen opgesteld, zie ook paragraaf 3.4. Vervolgens kunnen daar trends uit gehaald worden waarop gestuurd kan worden. Uiteindelijk moet dit resulteren in de ontwikkeling van een dashboard voor de gehele dienstverlening.

De mails en brieven die binnenkomen worden in JKC geregistreerd. Wanneer de reactietermijn is verstreken, kleurt de melding rood. Het is de respondenten niet bekend wat daar dan vervolgens mee gebeurt.

Het gebruik van de website van de gemeente Eemsdelta kan worden gevolgd via een statistiekenprogramma. Er wordt heel uitgebreid gemeten, maar er is op dit moment onvoldoende tijd en capaciteit (zie voorgaande paragraaf) om de uitkomsten zorgvuldig te analyseren en daar de juiste conclusies aan te verbinden.

De ervaringen van inwoners met de verschillende dienstverleningskanalen en hun tevredenheid over de huidige dienstverlening worden op dit moment niet gemonitord. De meeste respondenten geven dan ook aan hier op dit moment geen beeld bij te hebben, maar het wel belangrijk te vinden om dit in de toekomst inzichtelijk te krijgen. Respondenten zijn benieuwd hoe de verschillende dienstverlenings- en communicatiekanalen worden gewaardeerd en in het bijzonder hoe deze worden ervaren door laaggeletterden en inwoners die minder digitaal vaardig zijn. In het ambtelijk wederhoor wordt aangegeven dat de gemeente Eemsdelta in september 2023 start met een onderzoek onder inwoners in het kader van de eerder beschreven gebiedskompassen. In de vragenlijst voor dit onderzoek worden ook vragen over dienstverlening opgenomen.

Verschillende respondenten merken op dat inwoners op social media niet heel kritisch zijn over (de dienstverlening door) de gemeente Eemsdelta.

4.4 Verantwoording over dienstverlening

Het onderwerp dienstverlening komt periodiek aan de orde in de verschillende planning-en-controldocumenten van de gemeente Eemsdelta. Zo gaf de gemeente in het jaarverslag over 2021 aan dat zij in dat jaar de dienstverlening zo wilde inrichten dat alle inwoners en bezoekers eenvoudig hun weg konden vinden. Daartoe zijn de fysieke balies in Appingedam, Delfzijl en Loppersum het hele jaar open geweest. Het serviceniveau van de telefonische bereikbaarheid van de gemeente (het KCC) was dat jaar negentig procent en de website was toegankelijk, onder andere in begrijpelijke taal, met de mogelijkheid voor digitale aanvragen, zo constateerde de gemeente.

In de programmabegroting voor 2023 stelt de gemeente Eemsdelta dat door de toegenomen digitalisering de wereld om ons heen verandert en dat dat gevolgen heeft voor de gemeente, bijvoorbeeld voor haar dienstverlening:¹³ *'Het communiceren met de inwoners gaat bijvoorbeeld vaker via sociale media. Ook is er meer vraag naar goede digitale dienstverlening. Onze dienstverlening is zo ingericht dat inwoners en bezoekers eenvoudig hun weg kunnen vinden. De dienstverlening is klantgericht, dichtbij en transparant. Met duidelijke servicenormen, goede bereikbaarheid, toegankelijke website en met een eenvoudig systeem voor meldingen en klachten.'* Voor 2023 heeft de gemeente twee doelen geformuleerd.

Allereerst wil de gemeente bereiken dat de dienstverlening zo ingericht is dat alle inwoners en bezoekers eenvoudig via alle kanalen van de gemeente hun weg kunnen vinden. Daarvoor blijven de fysieke balies in Appingedam, Delfzijl en Loppersum ook de komende jaren in stand en wordt ervoor gezorgd dat de website voldoet aan de Wet digitale toegankelijkheid. Ten tweede wil de gemeente aansluiten bij de leefwereld van haar inwoners door klantgerichte dienstverlening die past bij de behoefte van specifieke doelgroepen. Daarbij geeft de gemeente aan dat de toegang tot haar dienstverlening verder gaat dan de fysieke balies. De gemeente gaat inwoners opzoeken door middel van duidelijke vindplaatsen en communicatiestijlen die aansluiten bij de specifieke doelgroepen.

Ten tijde van de herindeling hebben raadsleden van de toenmalige gemeenten input kunnen leveren voor onder meer het dienstverleningsconcept en de besturingsfilosofie van de nieuwe gemeente. Recent heeft de raad van de gemeente Eemsdelta gesproken over het gebiedsgericht werken en het participatiebeleid. Het onderwerp dienstverlening wordt momenteel niet actief geagendeerd door de raad, zo blijkt uit de interviews en uit een analyse van de informatie die is opgenomen in het bestuurlijk informatiesysteem. De raadsleden waarmee in het kader van dit onderzoek is gesproken, geven aan geen beeld te hebben van de status van het dienstverleningsconcept. Zij geven aan signalen te hebben ontvangen waaruit blijkt dat inwoners het onduidelijk vinden bij wie ze waarvoor terecht kunnen binnen de gemeente, dat inwoners niet altijd een reactie krijgen op e-mails en telefoontjes en geven zij aan klachten te horen over de bejegening door ambtenaren. Daarnaast zou er onvoldoende terugkoppeling naar inwoners zijn. De mate waarin raadsleden dergelijke signalen ontvangen is niet bekend.

4.5 Résumé

Het thema dienstverlening is belegd bij het cluster Interne & Externe Dienstverlening, maar raakt volgens de besturingsfilosofie van de gemeente Eemsdelta alle onderdelen van de organisatie. De samenwerking binnen het cluster Interne & Externe Dienstverlening is de afgelopen jaren versterkt, de samenwerking tussen de teams van dit cluster, in het bijzonder het KCC, en de teams van andere clusters is niet optimaal en dat heeft gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening aan de inwoners. De beschikbare capaciteit en de kwaliteit daarvan worden door medewerkers als knelpunt ervaren.

¹³ Gemeente Eemsdelta, *Programmabegroting 2023*, p.14.

Een overzicht van de beschikbare capaciteit wat tevens inzicht geeft of de kennis en ervaring van medewerkers op het gebied van (digitale) dienstverlening toereikend is en een aanpak om de ambtelijke kennis en ervaring op peil te brengen zijn niet voorhanden. Ook voor wat betreft de systemen die de werkzaamheden van medewerkers moeten ondersteunen moet de gemeente nog stappen zetten en dat gebeurt ook daadwerkelijk; de gemeente is bezig met het aanbesteden van een zaakstelsel, oriënteert zich op het verbeteren van de kennisbank en denkt na over een voorziening waarmee inwoners hun aanvraag of melding kunnen volgen. De beoogde scholing van medewerkers van het KCC, in het bijzonder de klantvriendelijkheidstrainingen, moet nog vorm krijgen.

Ook de monitoring van het gebruik van de verschillende dienstverleningskanalen en de (snelheid en wijze van) afhandeling daarvan is nog in ontwikkeling in de gemeente Eemsdelta. De vragen en meldingen die bij de gemeente binnenkomen worden geregistreerd, maar voor het merendeel nog niet gekoppeld aan servicenormen. Van datagedreven sturing is (nog) nauwelijks sprake. De ervaringen van inwoners met de verschillende dienstverleningskanalen en hun tevredenheid over de huidige dienstverlening worden op dit moment niet gemonitord. Inzicht hierin wordt wel belangrijk gevonden door zowel ambtelijk als bestuurlijk betrokkenen.

De raad wordt periodiek via de reguliere planning-en-controlcyclus geïnformeerd over de dienstverlening van de gemeente. Ondanks signalen dat inwoners kritisch zijn over de dienstverlening, bevroegt de raad het college of de portefeuillehouder niet actief op dit onderwerp.

H5 | Dienstverlening in de praktijk

In de gemeente Eemsdelta is de laaggeletterdheid relatief hoog, zo wordt door verschillende respondenten geconstateerd. De gemeente richt zich op begrijpelijk taalgebruik in al haar communicatie, bijvoorbeeld ook waar het de samenwerking met het Noordelijk belastingkantoor betreft. Daar wordt de aanslag opgelegd, maar de gemeente beantwoordt vervolgens de vragen van inwoners. Daarnaast wordt geconstateerd dat de digitale vaardigheid van veel inwoners (zeer) beperkt is. Meerdere respondenten geven daarnaast aan dat er door de afhandeling van de aardbevingsschade een zeker wantrouwen onder inwoners richting de overheid en contact met de overheid bestaat. Dit alles heeft gevolgen voor de (digitale) dienstverlening door de gemeente en de wijze waarop deze door inwoners wordt ervaren en beoordeeld.

De dienstverlening krijgt in de praktijk vorm langs verschillende kanalen. In de volgende paragraaf wordt beschreven hoe de dienstverlening langs deze kanalen verloopt en wordt ervaren. Daarmee wordt een antwoord geformuleerd op de volgende onderzoeksvragen:

1. Op welke wijze wordt er uitvoering gegeven aan het dienstverleningsbeleid?
2. Hoe beoordelen inwoners de dienstverlening van de gemeente?

5.1 Dienstverlening aan de balie

De gemeente Eemsdelta heeft op drie locaties (Delfzijl, Appingedam en Loppersum) publieksbalies waar inwoners op afspraak terecht kunnen. De afspraak kan via de website of telefonisch worden gemaakt. De openingstijden van de gemeente staan vermeld op de website:

- Maandag tot en met donderdag: 8.30-16.30 uur.
- Vrijdag: 8.30-12.00 uur.
- Avondopenstelling Delfzijl: woensdag tot 19.00 uur.

De gemeente Eemsdelta heeft voor nieuwe medewerkers van het KCC een overzicht met aandachtspunten opgesteld. Daarnaast is er een overzicht met tips voor een klantgerichte balie in de gemeente Eemsdelta. Dit overzicht bevat tips als: maak oogcontact, leg andere werkzaamheden opzij, stel vragen, vertel wat je doet en wees een goede gastheer/-vrouw.

In het kader van dit rekenkameronderzoek is met verschillende inwoners gesproken direct na hun bezoek aan de publieksbalie. Ook is er tijdens de verdiepende telefonische interviews gesproken over de ervaringen van inwoners met het contact aan de publieksbalie. Inwoners blijken zeer tevreden te zijn over de dienstverlening aan de balie: zij beoordelen deze dienstverlening met rapportcijfer 9. Bezoekers vinden dat zij snel worden geholpen en dat het niet druk is bij de balie. Ze hoeven weinig moeite te doen om hun (aan)vraag beantwoord te krijgen en zijn positief over de vriendelijkheid, deskundigheid en responsiviteit van de medewerkers aan de balie. Procedures worden duidelijk uitgelegd en medewerkers zijn goed voorbereid.

Niet veel bezoekers van de balie kunnen dan ook mogelijke verbeterpunten noemen. De bezoekers die wel verbeterpunten zien, noemen het vereiste dat vooraf een afspraak gemaakt moet worden en de (beperkte) openingstijden buiten kantooruren. Ook geven bezoekers aan dat zij hopen dat er ook in de toekomst publieksbalies op verschillende locaties blijven bestaan.

In een interview met de ambtelijke organisatie wordt dit punt eveneens benoemd; mobiliteit is een aandachtspunt voor mensen die aan de randen van de gemeente wonen en dit moet worden meegenomen bij de visie op huisvesting die nu wordt ontwikkeld. De geïnterviewde raadsleden zijn van mening dat het goed zou zijn om de verschillende loketten in de voormalige gemeenten te behouden. Medewerkers van het KCC denken hier echter anders over. Zij vinden het openhouden van de drie locaties inefficiënt. Zij constateren dat het in met name Appingedam en Loppersum niet druk is aan de balie, de meeste inwoners komen naar de balie in Delfzijl. Suggesties die zij aandragen zijn:

- Appingedam en Delfzijl liggen redelijk dicht bij elkaar, hierdoor is een van deze twee eigenlijk overbodig.
- Niet alle locaties hoeven alle dagen van de week open te zijn; een aantal dagen per week is voor Appingedam en Loppersum voldoende. *'Als je snel geholpen wil worden, kun je naar Delfzijl. Als je geen afstand wil afleggen, kan je op bepaalde dagen terecht in jouw dichtstbijzijnde loket,* aldus een respondent.
- Ook kwam in het ambtelijk wederhoor naar voren dat de gemeente in uitzonderlijke gevallen de service biedt aan inwoners die minder mobiel zijn om dienstverlening aan huis af te nemen. Ook is de verwachting dat documenten in de toekomst nog meer volledig digitaal aangevraagd kunnen worden. In het ambtelijk wederhoor werd er eveneens op gewezen dat als het gaat om de burgerzakenproducten, inwoners gemiddeld maar één keer per tien jaar bij de gemeente langskomen en dat er al veel digitaal kan worden geregeld.

5.2 Telefonische dienstverlening

Inwoners kunnen ook telefonisch contact opnemen met de gemeente Eemsdelta via het telefoonnummer dat op de website staat vermeld: 14 0596 (of vanuit het buitenland: 0031 596 639000). Medewerkers van het KCC staan hen in dat geval te woord. Per maand komen er bij de gemeente Eemsdelta ongeveer 4.000 oproepen binnen. Uit een overzicht over het vierde kwartaal van 2022 blijkt dat ongeveer twee derde van de oproepen meteen wordt afgehandeld door het KCC en dat een derde van de oproepen wordt doorgezet naar andere afdelingen binnen de organisatie. Voor ruim een kwart van de binnenkomende oproepen die worden doorgezet naar andere afdelingen wordt een terugbelverzoek aangemaakt.

In het kader van dit rekenkameronderzoek zijn verschillende telefoongesprekken tussen medewerkers van het KCC en inwoners geobserveerd en geanalyseerd. Deze gesprekken werden als volgt afgehandeld (zie tabel 2).

Tabel 2 Afhandeling geobserveerde telefoongesprekken

Wijze van afhandelen	Aantal gesprekken
De inwoner is geholpen/heeft een melding gedaan	26
De inwoner wordt doorverbonden of doorverwezen	12
Er is een terugbelverzoek gemaakt	10
Anders, waaronder het verzoek om zelf op een later moment terug te bellen	10
Totaal aantal telefoongesprekken	58

De medewerkers staan inwoners vriendelijk en correct te woord, zo bleek uit de geobserveerde telefoongesprekken. Zij tonen begrip en verplaatsen zich in de inwoner, maar nemen (en houden) wel de regie in het gesprek. De medewerkers slagen er veelal in de juiste oplossing te bieden, al dan niet door alternatieven voor te stellen aan de inwoner. Doorverbinden lukt niet altijd. Wanneer collega's wel bereikbaar zijn, dan wordt er een korte toelichting gegeven op wie er belt en wat de vraag van de betreffende inwoner is.

In de gesprekken die, aanvullend aan de observaties, met medewerkers van het KCC werden gevoerd, werd de slechte telefonische bereikbaarheid van collega's van andere afdelingen als belangrijkste knelpunt genoemd. De mogelijke redenen hiervoor werden reeds in het voorgaande hoofdstuk besproken. Binnen de ambtelijke organisatie en bij raadsleden is bekend dat inwoners niet altijd een reactie krijgen op vragen die zij telefonisch stellen of meldingen die zij telefonisch doen en waarbij de betrokkenheid van een andere afdeling dan het KCC noodzakelijk is. Hierdoor zeggen sommige inwoners wanneer zij de gemeente bellen al *'laat maar zitten dat terugbelverzoek, want dat gebeurt toch niet'*, aldus een medewerker van het KCC.

Tijdens de verdiepende interviews is met inwoners gesproken over hun ervaringen met de telefonische dienstverlening door de gemeente, in het bijzonder wanneer zij bellen met meldingen over de openbare ruimte. Inwoners geven aan dat zij aan de telefoon netjes en vriendelijk te woord worden gestaan en dat medewerkers de meldingen begrijpen. Het telefoonnummer van de gemeente is voor hen goed vindbaar. Na een telefonische melding volgt er een bevestiging via de mail en dat wordt gewaardeerd. Kritisch zijn verschillende inwoners over het terugbellen door de gemeente, dit gebeurt niet altijd. Ook zijn verschillende respondenten kritisch over de opvolging van hun meldingen, soms doen zij meerdere meldingen en gebeurt daar in hun beleving niets mee, en over het gebrek aan terugkoppeling hierover. De gemelde problemen worden niet altijd opgelost en soms worden problemen opgelost, maar weet de inwoner niet of dat als gevolg van zijn of haar melding is. Met de klantreizen die in bijlage 4 zijn opgenomen wordt dit geïllustreerd.

5.3 Digitale dienstverlening

De digitale dienstverlening van de gemeente Eemsdelta verloopt via de website, e-mail en social media (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn en YouTube). In dit onderzoek is met name gekeken naar de dienstverlening via de website en de dienstverlening via e-mail.

5.3.1 Website

Via de website kunnen inwoners van de gemeente Eemsdelta onder andere afspraken maken voor een bezoek aan één van de publieksbalies, kunnen zij meldingen openbare ruimte doen en kunnen zij zelf bepaalde documenten aanvragen zoals een verklaring omtrent gedrag of een afschrift burgerlijke stand. In het geval van het plannen van een afspraak staat op de website vermeld welke documenten inwoners moeten meenemen wanneer zij bijvoorbeeld een reisdocument of rijbewijs willen aanvragen.

Tussen 9 mei en 5 juni 2023 bezochten 28.881 bezoekers de website van de gemeente Eemsdelta. De pagina's die het vaakst werden bezocht waren achtereenvolgens de hoofdpagina, de afvalkalender, de pagina met contactinformatie, de vacatures en de pagina met de mogelijkheid om een afspraak aan de balie te maken. Behalve de vacatures zijn deze onderwerpen ook als 'toptaak' op de homepage van de website opgenomen. De gemiddelde tijd dat bezoekers op de website van de gemeente zijn geweest is rond de twee minuten. Bijna de helft van de bezoekers begon op de website en verliet deze vervolgens na het bezoeken van één pagina. De website van de gemeente werd het vaakst gevonden via zoekmachines, en dan met name Google, en in mindere mate door rechtstreeks te zoeken op www.eemsdelta.nl. De meest gebruikte zoektermen op Google waren: gemeente Eemsdelta, Eemsdelta, gemeente Delfzijl, afvalkalender Eemsdelta en gemeente Eemsdelta contact. Uit de interviews blijkt dat inwoners over het algemeen tevreden zijn over de dienstverlening via de website: het is duidelijk hoe je een afspraak kunt maken en ook de formulieren die via de website ingevuld kunnen worden, bijvoorbeeld voor meldingen openbare ruimte, zijn duidelijk voor de respondenten. Wel gaf een respondent aan het lastig te vinden om bij haar melding openbare ruimte foto's te uploaden. Zij gaf aan dat de gemeente dit eigenlijk niet van oudere inwoners kon vragen.

5.3.2 E-mail

De gemeente Eemsdelta is ook via e-mail bereikbaar voor haar inwoners. Op de website staat daarvoor het algemene mailadres gemeente@eemsdelta.nl vermeld. Het Sociaal Plein heeft een eigen mailadres. In dit rekenkameronderzoek is een mystery e-mailonderzoek uitgevoerd; middels tien fictieve vragen en meldingen is in beeld gebracht hoe de gemeente reageert op vragen en meldingen die via e-mail binnenkomen. Daarnaast is tijdens de verdiepende interviews, voor zover van toepassing, ook gesproken over de ervaringen met het contact via e-mail met de gemeente.

Wanneer inwoners een e-mail sturen naar de gemeente, dan ontvangen zij een automatische ontvangstbevestiging. Er wordt snel gereageerd op e-mails, ook in de beleving van inwoners die via deze weg contact hebben gehad met de gemeente. Er worden in reactie op de per e-mail gestelde vragen naast digitale mogelijkheden ook alternatieven geboden om bijvoorbeeld een verhuizing door te geven of een verklaring omtrent gedrag aan te vragen. Wanneer de vraag in de mail niet direct beantwoord kan worden, wordt de inwoner gevraagd om telefonisch contact op te nemen. Hierbij wordt het telefoonnummer waarnaar gebeld kan worden expliciet vermeld. In de mails wordt geen jargon gebruikt en is sprake van begrijpelijk en correct taalgebruik.

5.3.3 Digitale dienstverlening aan digitaal minder vaardige inwoners

Verschillende respondenten vragen zich af of alle inwoners van de gemeente Eemsdelta wel digitaal vaardig genoeg zijn en geven aan het belangrijk te vinden dat er voldoende aandacht blijft voor deze doelgroep. Een medewerker vanuit het KCC wijst erop dat er wel heel veel digitaal gaat. Zo moet het ophalen van grofvuil worden aangevraagd via digitale formulieren en met gebruik van DigiD. Ook lukt het nauwelijks om via de telefoon vragen van inwoners over vergunningen te beantwoorden. *'Het KCC moet dan zeggen: zoek maar op in het omgevingsloket, waar ze een afspraak moeten maken maar gelijk veel documenten mee moeten sturen. Of het KCC moet zeggen: zoek maar op in de verordening. Veel mensen in de gemeente zijn echter niet computerbekwaam. Even een vraag stellen over vergunningen kan niet'*, aldus de betreffende medewerker.

5.4 Résumé

De gemeente Eemsdelta heeft op drie locaties (Delfzijl, Appingedam en Loppersum) een publieksbalie waar inwoners op afspraak terecht kunnen. Inwoners zijn zeer tevreden over de kwaliteit van de dienstverlening aan de balie. Enkele kritische kanttekeningen worden geplaatst bij het feit dat de balie alleen op afspraak kan worden bezocht en bij de beperkte openingstijden buiten kantooruren. Inwoners waarderen de aanwezigheid van publieksbalies op meerdere locaties, vanuit de ambtelijke organisatie wordt daar genuanceerder over gedacht.

Ook kunnen inwoners telefonisch contact opnemen met de gemeente. In de praktijk gebeurt dit ruim 4.000 keer per maand. De medewerkers van het KCC staan inwoners vriendelijk en correct te woord en ook de kwaliteit van de telefonische dienstverlening wordt door inwoners gewaardeerd. Een knelpunt daarbij is de slechte telefonische bereikbaarheid van medewerkers van andere clusters. Inwoners krijgen ook niet altijd een reactie wanneer door medewerkers van het KCC een terugbelverzoek is aangemaakt. Bij meldingen openbare ruimte ervaren inwoners onvoldoende terugkoppeling.

Via de website kunnen inwoners van de gemeente Eemsdelta onder andere afspraken maken voor een bezoek aan de publieksbalie, kunnen zij meldingen openbare ruimte doorgeven en kunnen zij zelf bepaalde documenten aanvragen. Inwoners lijken over het algemeen tevreden te zijn over de dienstverlening via de website; zij beoordelen de website als toegankelijk en de informatie op de website als duidelijk. Ook wordt er snel en correct gereageerd op e-mails van inwoners, zo observeren de onderzoekers en ervaren de inwoners die via mail contact hebben gehad met de gemeente Eemsdelta. Bij de digitale dienstverlening is het wel de vraag of alle inwoners van de gemeente Eemsdelta digitaal vaardig genoeg zijn om hier optimaal gebruik van te maken. Volgens medewerkers van het KCC is er niet altijd een alternatief voor de digitale weg beschikbaar.

Bijlage 1 | Normenkader

Onderzoeksvraag	Norm
Beleid	
<p>1. Wat is het beleid van de gemeente Eemsdelta ten aanzien van dienstverlening?</p> <p>a. Welke beleidsdoelen zijn geformuleerd?</p> <p>b. In hoeverre zijn er servicenormen voor de dienstverlening opgesteld?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De dienstverleningsvisie is vertaald naar een beleidskader. • Het beleidskader is vastgesteld en actueel. • De beleidsdoelen zijn benoemd en SMART geformuleerd. • De beleidsdoelen zijn vertaald naar servicenormen die via gemeentelijke publicaties bekend zijn gemaakt onder inwoners.
<p>2. Hoe verhoudt het dienstverleningsbeleid van de gemeente Eemsdelta zich tot Europese en landelijke wet- en regelgeving?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het dienstverleningsbeleid is in lijn met Europese en landelijke wet- en regelgeving, waaronder de Wet digitale toegankelijkheid.
<p>3. In hoeverre is het dienstverleningsbeleid verbonden met en ingebed in andere beleidsvelden van de gemeente en hoe wordt omgegaan met eventuele belemmeringen vanuit andere beleidsvelden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relaties met andere beleidsterreinen zijn expliciet benoemd en duidelijk gemaakt. • In andere beleidsterreinen zijn relaties met het dienstverleningsbeleid expliciet benoemd en duidelijk gemaakt. • Belemmeringen vanuit andere beleidsvelden worden in de uitvoeringspraktijk benoemd en er wordt actief op bestuursniveau afgewogen of dit moet leiden tot een beleidsaanpassing of andere oplossing.

Organisatie	
<p>4. Hoe is de uitvoering van (en regie op) het dienstverleningsbeleid qua taken, rollen en verantwoordelijkheden belegd binnen de gemeente?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een overzicht van de taken, rollen en verantwoordelijkheden en deze zijn bekend in de gemeentelijke organisatie. • De dienstverlening is domein- en afdelingsoverstijgend georganiseerd. Er is een visie en aanpak voor de samenwerking tussen front- en backoffice en de afhandeling van meervoudige of afdelingsoverstijgende aanvragen op basis van casemanagement. • De digitale infrastructuur voor de dienstverlening sluit aan op landelijk voorgeschreven normen, standaarden en richtlijnen (zoals Common Ground) en de gemeente werkt onder VNG-regie samen met andere gemeenten aan digitaliseringsopgaven (GGU).
<p>5. Hoe is de organisatie toegerust op de dienstverlening aan inwoners (allocatie van middelen, capaciteit, kennis en vaardigheden)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Er is een werkplanning met inzicht in middelen en capaciteit en daaruit blijkt dat de middelen en capaciteit toereikend zijn voor de geplande activiteiten. • Medewerkers worden ondersteund door moderne front- en backoffice-applicaties voor een integraal klantbeeld en het samenwerken binnen dienstverleningsprocessen (zoals KCC-functionaliteit, kennisbanken, zaaksystemen e.d.). • Er is een overzicht dat inzicht geeft of kennis en ervaring op het gebied van dienstverlening toereikend zijn en er is een aanpak om ambtelijke kennis en ervaring op peil te brengen, bijvoorbeeld in de vorm van trainingen in klantgerichtheid en digitale vaardigheden voor medewerkers.

Uitvoering

6. Op welke wijze wordt er uitvoering gegeven aan het dienstverleningsbeleid?
- Weten inwoners hoe en waarvoor ze bij de gemeente terecht kunnen?
 - Via welke kanalen verloopt de dienstverlening aan inwoners en zijn deze (digitaal) toegankelijk?
 - Kunnen inwoners de voortgang van ingediende aanvragen volgen?
 - Op welke wijze wordt de dienstverlening afgestemd op de behoeften en leefwereld van inwoners en hoe vindt doorontwikkeling en innovatie plaats?

- Er zijn up-to-date dienstverleningsrichtlijnen/-handleidingen/-protocollen voor medewerkers.
- Het is de inwoner duidelijk op welke manieren (schriftelijk/ telefonisch/website/e-mail/face-to-face) de gemeente kan worden benaderd bij een vraag, verzoek of melding.
- De traditionele en digitale dienstverleningskanalen zijn goed vindbaar en bereikbaar voor de inwoners, ook voor specifieke doelgroepen zoals inwoners met een beperking, laaggeletterden en digitaal minder vaardige inwoners.
- Er zijn werkafspraken en/of er is een functionaliteit beschikbaar op basis waarvan inwoners hun ingediende aanvragen op de voet kunnen volgen.
- Er wordt gewerkt met methodieken (zoals klantreizen of CX) om de behoeften en ervaringen van inwoners in beeld te brengen en de dienstverlening hierop aan te passen, te verbeteren of te innoveren.
- De gemeente maakt gebruik van door andere gemeenten ontwikkelde toepassingen of innovaties op het gebied van dienstverlening (zoals 'GemeenteDelers' van de VNG).

Monitoring & verantwoording	
<p>7. In hoeverre monitort de gemeente het verloop en de kwaliteit van de dienstverlening?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Voor de afzonderlijke dienstverleningskanalen wordt geregistreerd hoeveel klantcontacten er zijn, de aard van de contacten, de wijze waarop deze zijn afgehandeld, wachttijden, termijnen, et cetera. • Voor de afzonderlijke dienstverleningskanalen meet de gemeente hoe inwoners de kwaliteit van de dienstverlening ervaren, onder meer voor de aspecten betrouwbaarheid, gebruiksgemak, klantvriendelijkheid, responsiviteit/reactiesnelheid, en toegankelijkheid. • Er wordt gebruikgemaakt van sturings-/managementinformatie om regie te hebben op het verloop en de kwaliteit van de dienstverlening (datagestuurd werken).
<p>8. Hoe beoordelen inwoners de kwaliteit van de dienstverlening van de gemeente?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inwoners zijn tevreden over de verschillende kwaliteitsaspecten, onder meer over de aspecten betrouwbaarheid, gebruiksgemak, klantvriendelijkheid, responsiviteit/reactiesnelheid en toegankelijkheid.
<p>9. Hoe wordt verantwoording afgelegd over dienstverlening aan de raad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het college koppelt periodiek terug over dienstverlening. Daarbij wordt ook ingegaan op ontwikkelingen in de aard en omvang van de dienstverlening, de mate waarin servicenormen worden behaald en eventuele leerpunten. • De ontvangen informatie over dienstverlening is tijdig, duidelijk en volledig.

Bijlage 2 | Bestudeerde documenten

- 'Eemsdelta is dichtbij'. Visie, besturingsfilosofie en dienstverlening Gemeente Eemsdelta, 2019.
- Stuurgroep Herindeling gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum, Dienstverlening doen wij zo!, 2019.
- Coalitieakkoord Gemeente Eemsdelta 2021-2026 'Samen werken aan onze toekomst'.
- Programmabegroting 2023.
- Jaarverslag 2021.
- Met de voeten in de klei, n.d.
- Participatiebeleid Eemsdelta, 2022.
- Aandachtspunten nieuwe medewerkers, n.d.
- Klantgerichte balie of receptie gemeente Eemsdelta, n.d.
- Hoe te handelen door medewerkers bij calamiteiten, 2021
- Presentatie Herindelingstraject 2018-2021. Werksessie kerngroepen Visie – Dienstverleningsconcept & Participatie - Besturingsfilosofie, 1 april 2019.
- Visie Eemsdelta Digitaal (concept), 8 juni 2023.

Bijlage 3 | Respondenten

- Burgemeester/portefeuillehouder dienstverlening.
- Afvaardiging van de gemeenteraad (twee raadsleden).
- Clusterdirecteur interne en externe dienstverlening.
- Teammanager KCC.
- Teammanager informatievoorziening.
- Informatieadviseur.
- Teammanager bestuurssecretariaat, communicatie, gebiedsgericht werken en facilitair.
- Projectleider Eemsdelta Digitaal.
- Adviseur digitale dienstverlening.
- Adviseur gebiedsgericht werken.
- Gebiedsregisseur.
- Functioneel beheerder burgerzaken.
- Teammanager service en onderhoud openbare ruimte.
- Meldingen coördinator openbare ruimte.
- Diverse medewerkers van het KCC.

Bijlage 4 | Klantreizen

Klantreis Burgerzaken

Inzicht in de dienstverlening van de gemeente Eemsdelta



Maak kennis met Lidy, 56 jaar

Samen met haar man woont Lidy in de gemeente Eemsdelta. Lidy heeft last van een lichamelijke beperking en is slecht ter been. Om een nieuw paspoort aan te vragen maakt Lidy een afspraak op de website van de gemeente. Lidy vindt het fijn dat de website makkelijk te vinden is en dat er duidelijk staat uitgelegd welke documenten meegenomen moeten worden naar de afspraak. Daarnaast is er veel beschikbaarheid voor het maken van een afspraak en kan zij binnen een paar dagen terecht bij de gemeente.

Voor de afspraak gaat Lidy samen met haar man naar het gemeentehuis in Delfzijl. Hier merken zij op dat de afstand van de parkeerplaats tot het gemeentehuis langer is dan bij het gemeentehuis in Loppersum, waar zij voor de fusie naar de gemeente Eemsdelta altijd kwamen. Deze langere afstand is voor Lidy lastig vanwege haar lichamelijke beperking. Binnen in het gemeentehuis melden zij zich aan en trekken een nummer voor hun afspraak. Hun nummer wordt heel snel weergegeven op het scherm met daarbij de balie waar zij zich kunnen melden. Lidy is hiervan onder de indruk. Haar ervaring was dat je vroeger lang bij de gemeente moest wachten op je afspraak. Bij de balie weet de gemeentemedewerker al waarvoor zij komen, wat Lidy erg prettig vindt. De medewerker legt vervolgens duidelijk de aanvraagprocedure uit en vraagt aan Lidy of zij een pasfoto en de juiste documenten heeft meegenomen. Nadat ze deze heeft overhandigd en alles verder geregeld is, legt de medewerker uit dat Lidy haar nieuwe paspoort over een week kan komen ophalen. Hiervoor kan Lidy gelijk een afspraak inplannen, waarvan ze een bevestiging krijgt op haar e-mailadres.

Na haar afspraak bespreekt Lidy thuis met haar man dat het fijn zou zijn als ze haar paspoort bij het gemeentehuis in Loppersum zou kunnen ophalen, vanwege de kortere afstand tussen de parkeerplaats en het gemeentehuis.

Vervolgens stuurt Lidy de gemeente een mail met daarin de vraag of zij haar nieuwe paspoort paspoort ook bij het gemeentehuis in Loppersum kan ophalen. De dag voor haar afspraak krijgt Lidy via de mail bericht dat dit helaas niet mogelijk is en dat haar paspoort klaarligt in Delfzijl. Op de dag van haar afspraak wordt ze hierover ook nog gebeld door een medewerker om dit te bevestigen.

Lidy vindt het jammer dat ze haar paspoort niet in Loppersum kan ophalen, maar vindt het erg netjes dat de gemeente dubbel bevestigt waar zij haar paspoort kan ophalen. Zo voorkom je verwarring. Het ophalen van haar paspoort gaat verder erg gemakkelijk. Lidy meldt zich bij de balie en na het tonen van legitimatie en het zetten van een handtekening krijgt ze haar nieuwe paspoort mee.

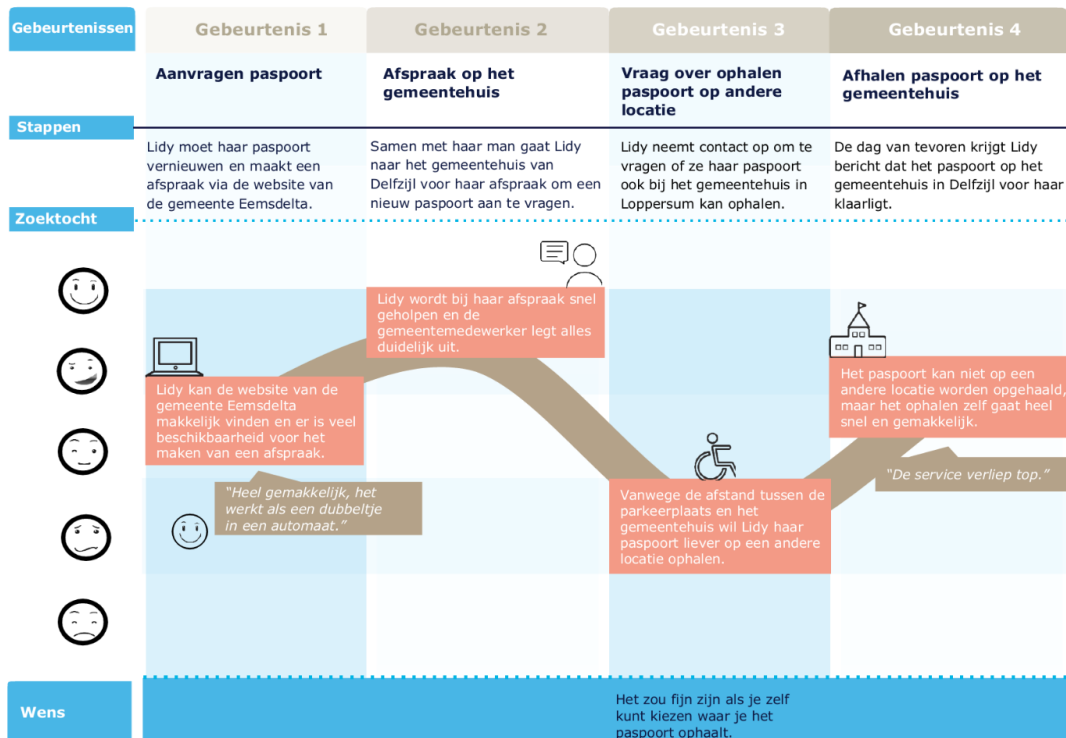
Inzichten vanuit meldingen burgerzaken

Wat gaat goed?

- De website van de gemeente is makkelijk te vinden.
- De aanvraagprocedures zijn in makkelijke taal beschreven en daardoor goed te begrijpen.
- De beschikbaarheid voor afspraken is erg goed.
- In het gemeentehuis worden mensen snel geholpen en hoeven ze niet lang te wachten.
- De medewerkers in het gemeentehuis zijn vriendelijk en duidelijk in hun uitleg.

Wat kan beter?

- Het zou fijn zijn als de gemeente ervoor kan zorgen dat inwoners zelf kunnen kiezen bij welke locatie zij documenten kunnen ophalen.
- De afstand van de parkeerplaats tot de ingang bij het gemeentehuis in Delfzijl wordt door mensen die slecht ter been zijn als ver ervaren.



Inzicht in de dienstverlening van de gemeente Eemsdelta

Maak kennis met Dennis, 67 jaar

Al zijn hele leven woont Dennis in een dorp in de gemeente Eemsdelta. Naast zijn huis staan een aantal bomen op gemeentegrond. Met de gemeente is een afspraak gemaakt dat deze bomen een keer in de drie jaar gesnoeid worden. Dit gaat niet altijd goed. De takken van de bomen worden daardoor te lang en er valt veel groen van deze bomen op het terrein van Dennis. Hij is hier erg ontevreden over. Daarnaast vindt Dennis dat het in het hele dorp niet goed gaat met het snoeien. Wat Dennis vooral vervelend vindt is dat er in sommige dorpen binnen de gemeente wel jaarlijks gesnoeid wordt, maar in zijn dorp niet. Dat vindt Dennis niet eerlijk. Dennis spoort zijn burens aan om ook een melding te maken bij de gemeente over het onderhoud van het groen in het dorp.

In het voorjaar heeft Dennis melding gemaakt bij de gemeente dat de bomen naast zijn huis gesnoeid moeten worden, omdat de takken te lang zijn. Hiervoor heeft Dennis het contactformulier op de website van de gemeente Eemsdelta ingevuld. Dit formulier was makkelijk te vinden en hij krijgt een automatische bevestiging van zijn melding. Dennis heeft al eens eerder op deze manier melding gemaakt en toen is hem meegegeven om foto's toe te voegen bij zijn melding. Vanaf dat moment voegt hij altijd foto's toe aan zijn meldingen aan de gemeente, maar hij vindt dit als oudere wel lastig.

Op basis van zijn eerdere ervaring weet Dennis niet goed wat er met zijn melding gaat gebeuren. De ene keer wordt er sneller iets mee gedaan dan de andere keer. Soms hoort Dennis ook niets. Voor deze melding komt er dezelfde dag een medewerker van de gemeente langs om samen met Dennis naar de bomen te kijken. Deze medewerker geeft aan dat hij toevallig in de buurt was en het is een bekende van Dennis. Het contact met de medewerker is prettig en hij snapt de situatie goed. De medewerker geeft aan dat hij gaat kijken wat er mogelijk is met de melding.

Vervolgens krijgt Dennis binnen een week een terugkoppeling via de e-mail. Hierin staat dat het voor dit jaar te laat is om de bomen naast zijn huis te snoeien, maar dat deze mee zullen worden genomen in de volgende ronde. Hierbij wordt vermeld dat dit binnen een jaar zal gebeuren. Dennis is hier erg teleurgesteld over.

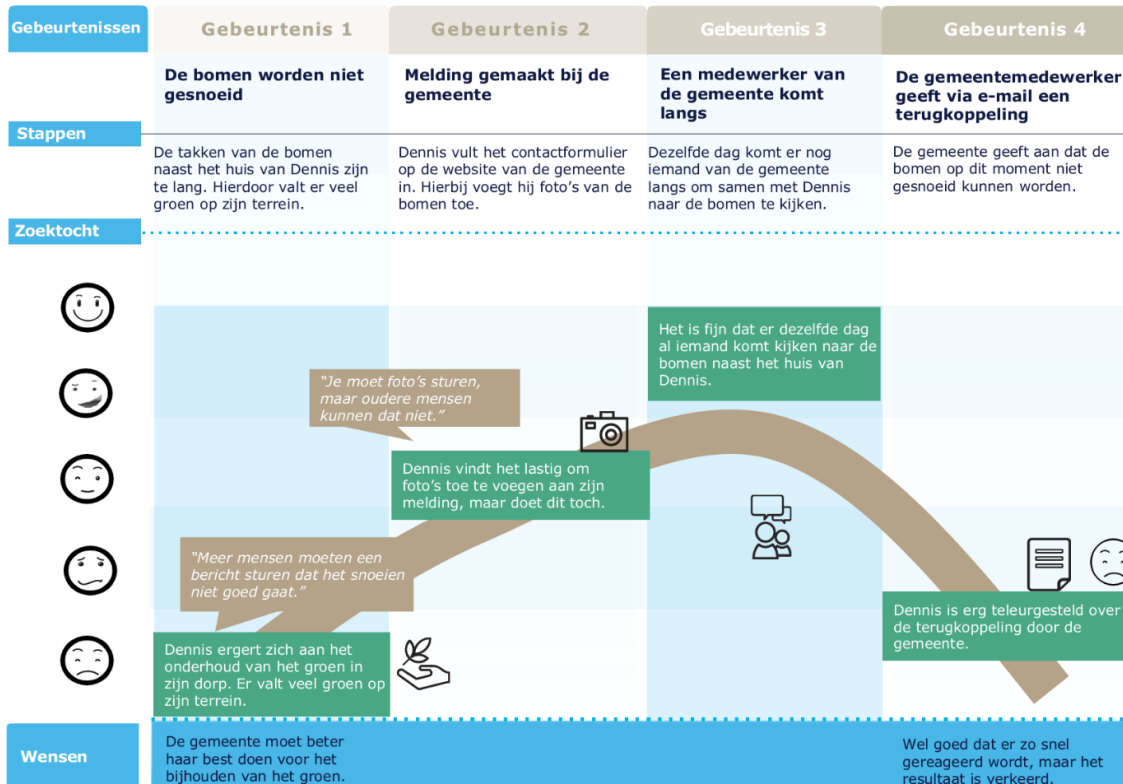
Inzichten vanuit meldingen openbare ruimte, groen:

Wat gaat goed?

- De website van de gemeente en het contactformulier voor het maken van een melding zijn gemakkelijk te vinden.
- Het contact met medewerkers die persoonlijk langskomen naar aanleiding van een melding wordt over het algemeen als prettig ervaren.

Wat kan beter?

- De ene melding wordt sneller opgepakt dan de andere melding. Daardoor weten melders niet goed wat zij kunnen verwachten van de gemeente. Het komt ook regelmatig voor dat melders niets horen van de gemeente.
- Inwoners zijn ontevreden over het snoeien en het onderhoud van het groen in de verschillende dorpen binnen de gemeente.
- Het kan voor ouderen lastig zijn om foto's toe te voegen aan hun melding op het contactformulier.



Klantreis melding openbare ruimte - overlast



Inzicht in de dienstverlening van de gemeente Eemsdelta

Maak kennis met Herman, 36 jaar

Herman is inwoner van de gemeente Eemsdelta en heeft een hond. Een van de burens van Herman heeft ook een hond. Deze hond loopt bijna altijd los buiten en wordt vaak niet aangeliind. Dit leidt tot gevaarlijke situaties in de buurt. Zo is de hond van de burens al bijna een keer aangereden door een auto. Verder heeft deze hond ook al eens de hond van Herman aangevallen.

Herman ervaart overlast van de hond, maar heeft geen zin om zijn burens hierop aan te spreken. Hij krijgt de indruk dat zijn burens hier niet voor open staan. Daarom besluit hij om een melding te maken bij de gemeente van de overlast. Via het internet vindt hij het contactformulier van de gemeente Eemsdelta. Herman vindt het prettig dat hij dit formulier makkelijk kan vinden. Via dit formulier geeft Herman aan wat het probleem is en geeft hij aan dat hij graag wil dat er contact met hem wordt opgenomen. Hij krijgt een bevestiging van zijn melding op zijn e-mailadres.

Binnen een week wordt Herman gebeld door een medewerker van de gemeente. Deze medewerker wil graag wat extra informatie over de melding die Herman heeft gedaan. Herman ervaart dit als een prettig gesprek. De medewerker is vriendelijk en geïnteresseerd in de situatie. Daarnaast begrijpt de medewerker goed waar het probleem over gaat. Herman krijgt van de medewerker geen verdere informatie over of er wat met de melding gaat gebeuren.

Ongeveer een maand verder heeft Herman verder niets meer vernomen van de gemeentemedewerker. Hij weet niet of er iets met de melding is gebeurd. Hij ziet dat de hond waar het om gaat vaker wordt aangeliind door de buurman, maar hij weet niet of dit door zijn melding komt.

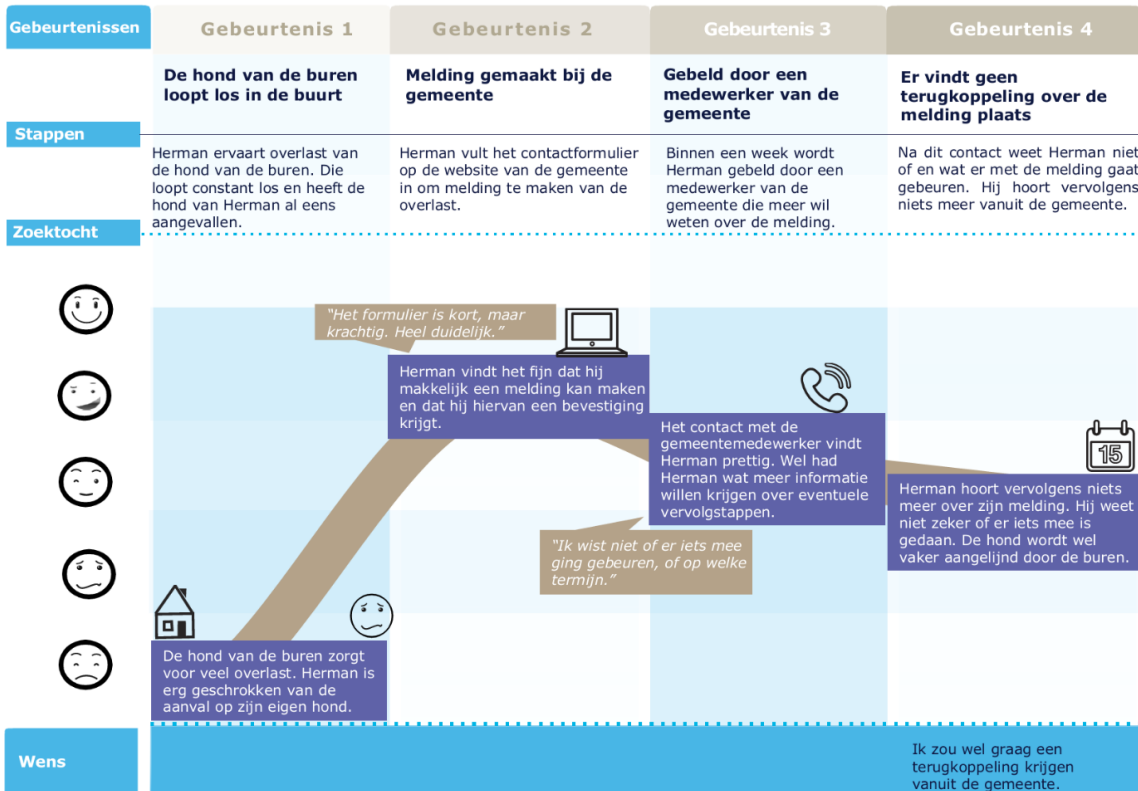
Inzichten vanuit meldingen openbare ruimte, overlast:

Wat gaat goed?

- De website van de gemeente en het contactformulier voor het maken van een melding zijn gemakkelijk te vinden.
- Het wordt door inwoners als prettig ervaren dat zij een automatische bevestiging van hun melding krijgen via de e-mail.
- De inwoners van de gemeente zijn positief over het contact met gemeentemedewerkers via de telefoon. Inwoners beschrijven de medewerkers als prettig in de omgang, geduldig en begripvol.

Wat kan beter?

- Inwoners geven aan dat het fijn zou zijn als er vanuit de gemeente duidelijker wordt gecommuniceerd wat er met een melding gaat gebeuren op het moment dat een inwoner een melding bij de gemeente doet.
- Er vindt niet altijd een terugkoppeling over een melding plaats naar de melder. In dat geval is het voor de melder onduidelijk of er iets met de melding is gedaan.



Inzicht in de dienstverlening van de gemeente Eemsdelta

Maak kennis met Tessa, 29 jaar

Samen met haar katten woont Tessa in de gemeente Eemsdelta. Het pleintje waar haar huis aan staat is onderdeel van een 30 kilometerzone, maar op de wegen die aansluiten op het pleintje mag er 50 kilometer per uur gereden worden. Dit zorgt ervoor dat automobilisten zich vaak niet aan de geldende snelheid op het pleintje houden. Zij rijden vaak te hard. Vanwege huisdieren, spelende kinderen en de ouderen in de buurt, vindt Tessa 30 kilometer per uur eigenlijk al te hard. Tessa heeft wel eens bestuurders aangesproken wanneer deze te hard op het pleintje rijden. Soms krijgt Tessa dan gelijk, maar er wordt ook wel eens vervelend op haar gereageerd.

In juni 2022 is er een kat van een van de burens aangereden. Een paar weken later gebeurt dit ook met een van de katten van Tessa. Beide katten overleven het niet. Tessa besluit daarop melding te maken bij de gemeente over de gevaarlijke verkeerssituatie op het pleintje. Ze belt het nummer van de gemeente Eemsdelta en krijgt een gemeentemedewerker aan de telefoon. Deze medewerker reageert erg meelevend op het verhaal van Tessa. In dit gesprek geeft Tessa aan dat ze graag wil dat er snelheidsremmende maatregelen worden genomen op het pleintje. De medewerker neemt deze boodschap aan en geeft aan tegen Tessa dat zij hierover zal worden teruggebeld. Vervolgens krijgt zij een bevestiging van haar melding met daarbij de boodschap dat zij binnen tien werkdagen zal worden teruggebeld.

Na haar eerste melding hoort Tessa wekenlang niets van de gemeente. Ze besluit daarna om nog maar een melding te maken. Het proces verloopt hetzelfde, met uiteindelijk hetzelfde resultaat. Tessa maakt in totaal zeven keer melding bij de gemeente over de verkeerssituatie met daarbij de boodschap dat zij graag bloembakken of drempels op het pleintje wil. Tijdens een van deze meldingen wordt zij doorverbonden met een medewerker van de afdeling verkeer. Deze medewerker belooft op de melding terug te komen, maar Tessa hoort vervolgens niets.

In februari van dit jaar krijgt Tessa een terugkoppeling van de gemeente. Hierin wordt alleen gesproken over een van haar recente meldingen, al haar eerdere meldingen worden niet genoemd. In de terugkoppeling staat dat er naar de situatie is gekeken, maar dat er geen snelheidsremmende maatregelen worden genomen. Tessa belt hierna nog twee keer naar de gemeente om de medewerker te kunnen spreken die zij eerder heeft gesproken. Deze medewerker geeft aan dat het niet mogelijk is om bloembakken of drempels te plaatsen, omdat de straat te kort hiervoor is. Tessa geeft aan hier erg teleurgesteld over te zijn. Zij laat het er niet bij zitten en vraagt aan burens of zij ook melding kunnen maken van de situatie.

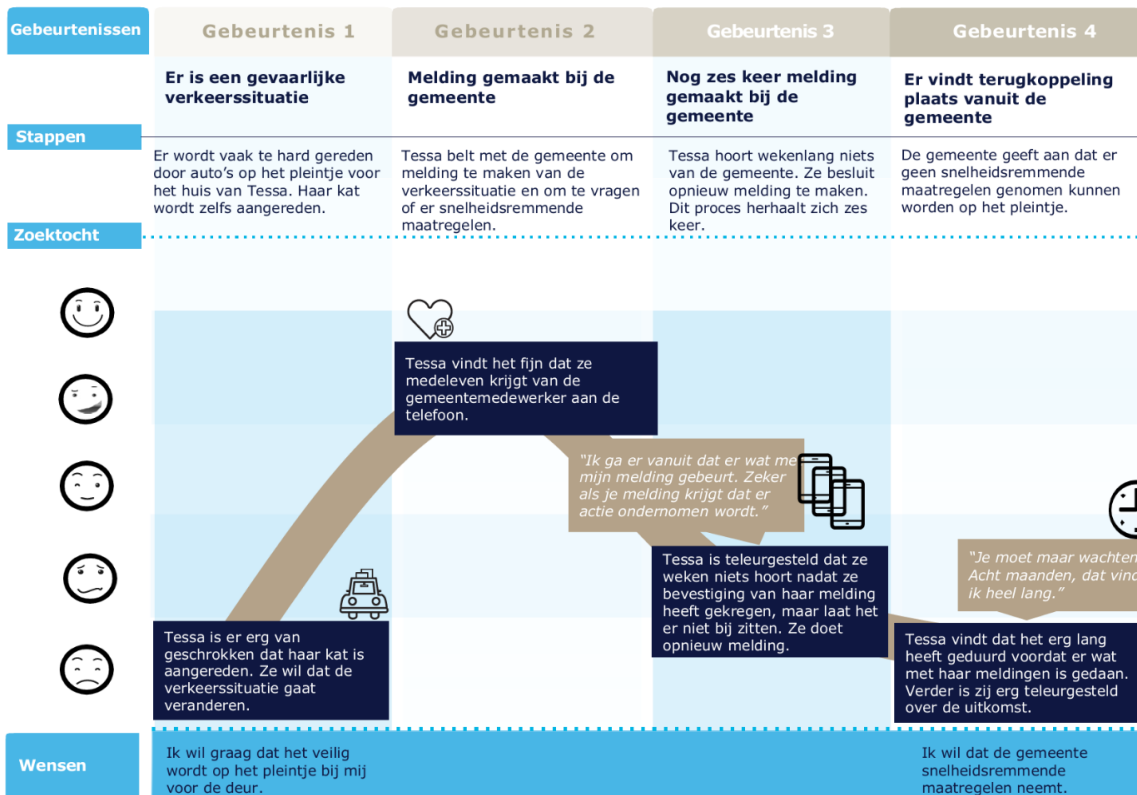
Inzichten vanuit meldingen openbare ruimte, verkeer:

Wat gaat goed?

- Het telefoonnummer van de gemeente is makkelijk vindbaar voor mensen.
- Het telefonisch contact met de medewerkers van de gemeente die de meldingen aannemen wordt als prettig ervaren. Deze medewerkers luisteren goed en reageren begripvol en meelevend.

Wat kan beter?

- Ondanks dat de meldingen goed worden geregistreerd en teruggekoppeld, komt het regelmatig voor dat er vervolgens vanuit de gemeente niets met een melding gebeurt.
- De looptijd van sommige meldingen is erg lang. Inwoners zeggen dat zij begrijpen dat er niet altijd direct wat kan worden gedaan door de gemeente, maar maandenlang wachten vinden zij te lang.



BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

KvK BMC Advies 32078667
IBAN NL91 ABNA 0504035754
BTW NL80.86.63.598 B.01

Colofon

5 september 2023

Classificatie : Vertrouwelijk

Namen adviseurs : dr. M.S. (Marsha) de Vries CPC
M. (Marcel) Appels

Kenmerk : PO032004-2123

Kijk voor meer info op onze website: bmc.nl