

De dienstverlening van de gemeente Ede

Wordt u al geholpen?



Colofon

De Rekenkamer van Ede wil met haar werkzaamheden bijdragen aan de kwaliteit van het lokale bestuur in Ede. Rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid staan daarbij voorop. Ook draagt de Rekenkamer met haar werkzaamheden bij aan de transparantie van het openbaar bestuur en aan de publieke verantwoording. De werkzaamheden van de Rekenkamer bestaan voornamelijk uit het verrichten van evaluatieonderzoek binnen de beleidscyclus en uit het rapporteren daarover. De Rekenkamer doet dit alles vanuit een onafhankelijke positie; de leden hebben naast hun rekenkamerwerk geen binding met de bestuurlijke noch met de ambtelijke organisatie. De Rekenkamer wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De huidige samenstelling van de Rekenkamer is als volgt:

Leden:

- Michel Bergshoef (voorzitter)
- Jenneke de Gooijer
- Ine van de Vlierd
- Martijn Bakker
- Harmen Binnema

Secretaris/onderzoeker:

- Esther de Wit - de Vries

Tweede secretaris/onderzoeker:

- Monique Jongenburger

Contactgegevens:

Secretaris/onderzoeker van de Rekenkamer Ede:

Esther de Wit - de Vries

Postbus 9022

6710 HK Ede

Onderzoek uitgevoerd door:

Ipsos I&O

Jaap Bouwmeester

Laurent Staartjes

Dewi Hollander

Disclaimer tekst

Bij het samenstellen is de grootst mogelijke zorgvuldigheid nagestreefd. Toch kan de informatie in deze uitgave niet juist of onvolledig zijn. De gemeente Ede is hiervoor niet aansprakelijk. Als u van mening bent dat er beeldmateriaal is gebruikt waarover u het beeldrecht heeft, neem dan contact op met de gemeente Ede via postbus 9022, 6710 HK Ede.

Copyright

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen, in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de gemeente Ede

Dienstverlening gemeente Ede kan nog servicegericht

Een onderzoek naar de dienstverlening van de gemeente Ede

Dienstverlening is het visitekaartje naar de inwoners. Van paspoort- en vergunningsaanvraag tot financiële ondersteuning of vragen en klachten over beheer van je buurt, het valt allemaal onder dienstverlening. De basis heeft gemeente Ede op orde en inwoners zijn tevreden, maar het kan nog beter.

De 6 beloften van gemeente Ede

1. Regie over eigen data en zoveel mogelijk zaken zelf regelen.
2. Vanaf iedere plek op iedere tijd zaken afhandelen.
3. Geholpen, hetzij door het antwoord zelf te geven of te verwijzen naar de juiste oplossing.
4. Diensten en producten zijn duidelijk en eenvoudig aan te vragen.
5. Diensten en producten worden indien mogelijk direct geleverd.
6. Iedereen wordt in staat gesteld mee te doen en dit wordt zo gemakkelijk mogelijk gemaakt.



BEVINDINGEN

Het vastgestelde beleid heeft vernieuwing nodig en moet meetbaar gemaakt worden.

Dienstverlening is verbeterd, inwoners geven een voldoende, toch zijn de ambities nog niet allemaal gehaald.

Aandacht nodig voor aanpalend beleid, minder digitaal vaardigen en meenemen back-office.

De raad komt in actie als er iets mis is, en heeft daarvoor informatie nodig over verbeter- en knelpunten.

ONDERLIGGENDE OORZAKEN

Beleed mist focus en doelen zijn niet altijd SMART geformuleerd. De manier waarop gemeten wordt is aan vernieuwing toe.

De gemeente meet prestaties niet per product. Daardoor haalt het de servicenormen, maar is niet duidelijk waar knelpunten zitten.

De veranderopgave is gepauzeerd en er is veel intern verloop.

Burgers zijn tevreden met snelle en goede afhandeling (door front-office), maar minder met trage back-office. Ze willen graag hun (aan)vraag kunnen volgen.

AANBEVELINGEN

1 Zorg voor meetbare en haalbare doelen met een passend budget. Werk de doelen in de begroting bij zodat ze passen bij de huidige kwaliteit en manier van dienstverlening.

2 Zorg voor vernieuwd beleid voor digitale dienstverlening, met daarin een samenhangende aanpak voor minder digitaal vaardigen.

3 Ga door met het verbeteren van dienstverlening volgens de eerder ingezette methode. En zorg dat doelen gedragen worden door iedereen in de organisatie.

4 Zorg voor een methode waarmee inwoners hun (aan)vraag kunnen volgen.

5 Maak per product duidelijk wat de resultaten zijn. Zo wordt duidelijk waar de grootste uitdagingen liggen. Daarmee kan de gemeenteraad zijn controlerende rol beter vervullen.

Inhoudsopgave

I. BESTUURLIJKE NOTA	7
Inleiding	8
Conclusies en aanbevelingen	11
Bestuurlijke Reactie	13
Nawoord	16
II. NOTA VAN BEVINDINGEN	17
1 Inleiding	19
1.1 Achtergrond	19
1.2 Doel- en vraagstelling	19
1.3 Leeswijzer	22
2 Visie en beleid	23
2.1 Inleiding	23
2.2 De gemeentelijke visie op dienstverlening	23
2.2.1 De veranderopgave Dienstverlening	23
2.2.2 Visie op dienstverlening	24
2.2.3 Zes beloften	25
2.3 Inhoud van het dienstverleningsbeleid	26
2.3.1 Ambities ten aanzien van de kwaliteit	27
2.3.2 Normen voor meten kwaliteit en doelrealisatie	27
2.3.3 Toespitsing op dienst en kanaal	28
2.3.4 Inzet op digitalisering	29
2.4 Afsluiting	29
3 De uitvoering	31
3.1 Inleiding	31
3.2 Implementatie visie dienstverlening	31
3.2.1 Doorwerking Veranderopgave	31
3.2.2 Stilleggen Veranderopgave	32
3.3 Werkafspraken en overeenkomsten	34
3.3.1 Werkafspraken	34
3.3.2 Samenwerking met derden	35
3.4 Waarborgen van de kwaliteit	35
3.4.1 Handhaven van de servicenormen	35
3.4.2 Training voor interne medewerkers	35
3.4.3 Samenwerking frontoffice en backoffice	35
3.4.4 Verdere verbetering	36
3.4.5 Kanaalsturing	36
3.4.6 Digitale inclusie	36
3.5 Afsluiting	37

4	Monitoring van de dienstverlening	39
4.1	Inleiding	39
4.2	Kwaliteitsnormen	39
4.3	Interne analyse van geleverde diensten en producten	40
4.4	Monitoring digitale dienstverlening	41
4.5	Tevredenheidsmetingen	42
4.6	Feitelijke kwaliteit van de dienstverlening	43
4.6.1	Snelheid	44
4.6.2	Duidelijk- en volledigheid	45
4.6.3	Vriendelijkheid	45
4.6.4	'In één keer goed'	46
4.7	Voldoen aan de eigen standaarden	47
4.8	Afsluiting	48
5	Verwachtingen en waardering inwoners	51
5.1	Inleiding	51
5.2	Verwachtingen vooraf	51
5.3	Tevredenheid over dienstverlening	54
5.4	Afsluiting	58
6	Rol van de gemeenteraad	59
6.1	Inleiding	59
6.2	Informatievoorziening	59
6.3	Initiatief vanuit de raad	59
6.4	Invullen kaderstellende en controlerende taak	60
6.5	Afsluiting	60
	Bijlage 1: Dienstverlening in de praktijk	62
A.1	Uitkomsten enquête	62
A.1.1	Feitelijke kenmerken van het contact	62
A.1.2	Algemene waardering gemeentelijke dienstverlening	66
A.1.3	Waardering eenvoud, duidelijkheid en snelheid van dienstverlening	67
A.1.4	Waardering afhandeling van het contact	70
A.1.5	Wensen en verwachtingen gemeentelijke dienstverlening	71
A.2	Uitkomsten mystery burger analyse	74
A.2.1	Snelheid	74
A.2.2	Duidelijk- en volledigheid	75
A.2.3	Vriendelijkheid	76
A.2.4	'In één keer goed'	77
	Bijlage 2: De zes beloften	80
	Bijlage 3: Geïnterviewde personen	81
	Bijlage 4: Bronnenlijst	82

I. Bestuurlijke nota



Inleiding

De gemeentelijke dienstverlening aan inwoners strekt zich uit over een breed terrein. De contacten met de gemeente gaan via de balie, de telefoon, digitaal (e-mail en social media), brieven of via persoonlijke gesprekken met gemeentelijke medewerkers. Het vraagt om een vakkundige en goed doordachte aanpak om kwaliteit en dataveiligheid te kunnen borgen en tegelijkertijd optimale bereikbaarheid en toegankelijkheid te bieden, ook voor minder digitaalvaardigen. De gemeente Ede heeft hiervoor een visie op dienstverlening opgesteld en is na de vaststelling aan de slag gegaan met het verbeteren van processen om de dienstverlening te verbeteren.

De focus van dit rekenkameronderzoek ligt op de vertaling van de beoogde kwaliteit naar de uitvoeringspraktijk en de wijze waarop daaruit lessen zijn te trekken voor de toekomst.

De centrale onderzoeksvraag van het onderzoek is:

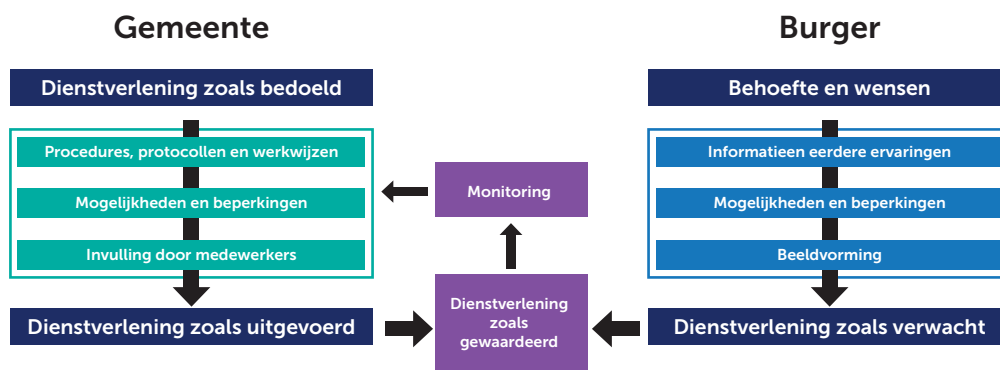
In hoeverre is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening, en de uitvoering daarvan, effectief?

Om deze hoofdvraag te beantwoorden zijn er vier deelvragen geformuleerd:

- 1 Wat is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening?
- 2 Hoe wordt het beleid uitgevoerd?
- 3 Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?
- 4 Hoe wordt de raad betrokken bij het onderwerp dienstverlening?

Bij het beantwoorden van deze deelvragen is gebruik gemaakt van een conceptueel model om te dienen als analytisch kader:

Figuur 0.1 – Conceptueel model



Dit model geeft onder meer de relatie weer tussen de dienstverlening zoals door de gemeente *bedoeld* (zoals verwoord in het visie-document) en de *uitgevoerde dienstverlening* in de praktijk. De feitelijke uitvoering is in het onderzoek onderzocht met behulp van een mystery burger analyse. Aan de hand van 20 casussen hebben geïnstrueerde mystery burgers de feitelijke dienstverlening in kaart gebracht. De waardering van de dienstverlening hangt niet alleen samen met de feitelijke kwaliteit, maar ook met de verwachtingen van inwoners die met de gemeente te maken hebben. Om de waardering en verwachtingen in kaart te brengen is er een enquête uitgezet onder de inwoners van de gemeente Ede. In deze bestuurlijke nota zijn de antwoorden op de onderzoeksvraag en deelvragen samengevat en zijn de conclusies en aanbevelingen te vinden.

Kernboodschap

De gemeente Ede heeft 'de basis op orde' als het gaat om de dienstverlening aan inwoners. Inwoners waarderen het contact met een ruime voldoende en de gemeente Ede voldoet aan de eigen servicenormen. In de bestuursperiode 2018–2022 heeft de gemeente Ede de inwoners zes beloften gedaan en een visie opgesteld om de dienstverlening verder door te ontwikkelen. De uitvoering van deze visie hapert. De visie heeft geen duidelijke focus en geen duidelijke prioritering tussen de verschillende doelstellingen en activiteiten. Het is de gemeente niet gelukt om alle gedane beloften waar te maken. Wel zijn er stappen gezet. Zo zijn een tiental werkprocessen verbeterd en is er gebruik gemaakt van robotisering. De gemeenteraad van Ede laat dienstverlening (in algemene zin) over aan het college en dat heeft als gevolg dat hij op dit dossier op grote afstand staat en maar beperkt controleert en kaders stelt. Dit terwijl de visie op dienstverlening ook doorwerkt binnen andere domeinen zoals vergunningverlening en het sociaal domein.

Belangrijkste bevindingen

De gemeente Ede heeft ambities om de dienstverlening te verbeteren, maar het beleid mist focus en flankerend beleid

De gemeente Ede beschikt over vastgesteld beleid om de (kwaliteit van) de dienstverlening door te ontwikkelen. Dit beleid bestaat uit een hoog-over visie die is vertaald in zes concrete beloften. Daarnaast zijn er meerdere ambities, doelen en resultaten geformuleerd die de gemeente wenst te behalen. Hierbij kan gedacht worden aan het terugbrengen van het aantal terugbelverzoeken of het mogelijk maken voor bewoners om de status van hun aanvraag online in te zien. Hiervoor heeft de gemeente een implementatiestrategie opgesteld. Het beleid is niet op alle onderdelen duidelijk. Het is wel duidelijk dat de gemeente gebruik wil maken van automatisering om processen te verbeteren. De doelstellingen (en de beloften) zijn daarentegen niet SMART geformuleerd. Een (overzichtelijke) prioritering ontbreekt. De beschreven werkwijze gaat ervan uit dat het verbeteren van de kwaliteit op één staat en niet besparen. Maar voor de financiering van de kwaliteitsverbeteringen wordt verwacht dat er eerst besparingen op de dienstverlening gerealiseerd worden. Daarnaast ontbreekt er aanvullend beleid zoals een actuele visie voor digitale dienstverlening en integraal beleid voor niet-digitaalvaardigen.

Er is gewerkt aan verbetering, maar deze doorontwikkeling is stilgelegd

Het college deed zes beloften om voor 2025 waar te maken. Hiervoor wilde de gemeente de eigen werkprocessen in het kader van de dienstverlening onder de loep nemen en (indien nodig) verbeteren. Volgens een vaste systematiek zijn uiteindelijk 30 processen geanalyseerd en verbeterd.

De doorontwikkeling (het systematisch analyseren en verbeteren van processen) is tijdelijk stilgelegd. Hierdoor zijn niet alle werkprocessen aangepakt. Het gevolg is dat niet alle gewenste resultaten behaald zijn. De gemeente Ede is in de tussentijd wel aan de slag gegaan met een nieuwe visie op de dienstverlening.

De dienstverlening voldoet in de meerderheid van de onderzochte gevallen aan de servicenormen

Uit het mystery burger onderzoek blijkt dat de gemeente Ede in de meerderheid van de casussen aan de eigen servicenormen voldoet. In de casussen waarin dit niet het geval was, wisten medewerkers van de gemeente Ede de oorzaak te benoemen. Uit de eigen cijfers van de gemeente Ede blijkt dat op grond van de eigen ambities de meerderheid van de aanvragen en verzoeken bij het eerste contact wordt afgehandeld.

Inwoners waarderen dienstverlening gemiddeld met een ruime voldoende

De dienstverlening richting de bewoners wordt door de inwoners met een ruime voldoende (7,1) beoordeeld. Wel is er ruimte voor verbetering geconstateerd: bewoners geven aan behoefte te hebben om de status van hun verzoek in te kunnen zien. Dat is op dit moment niet in alle gevallen mogelijk. De samenwerking tussen de frontoffice (bijvoorbeeld het klantcontactcentrum) en de vakteams kan verbeterd worden. Het komt voor dat het lang duurt voordat een inwoner door een vakteammedewerker wordt teruggebeld.

De gemeenteraad laat dienstverlening over aan het college

De gemeenteraad laat het onderwerp 'dienstverlening' over aan het college van B&W. Het college stelt het beleid vast en betreft de raad daarbij via informatiesessies. De visie op dienstverlening werkt door op andere domeinen, zoals vergunningverlening en het sociaal domein. Zolang alles goed gaat, is er voor raadsleden geen aanleiding om de aandacht bij dienstverlening te leggen. De raad formuleert in de begroting wel streefwaarden waar de dienstverlening aan moet voldoen, maar de gebruikte indicatoren geven beperkt zicht op de kwaliteit van de dienstverlening. De raad laat zich op specifieke onderwerpen (zoals het bezorgen van paspoorten) van de proactieve kant zien door onder meer raadvragen te stellen of het debat met het college aan te gaan. De controlerende rol van de raad wordt versterkt wanneer er meer informatie beschikbaar komt op product- en dienstniveau. Voor de raad is het dan inzichtelijk waar binnen de organisatie de grootste knelpunten zitten. Bij het verbeteren van de dienstverlening zit ook een financieel aspect.

Conclusies en aanbevelingen

Hoofdconclusie: De basis is op orde maar er is ruimte voor verbetering. Het college is aan zet en de raad kan scherper controleren.

De Rekenkamer concludeert dat de gemeente Ede de basis op orde heeft als het gaat om dienstverlening, maar dat er nog ruimte is voor verbetering. Hoewel de waardering door inwoners ruim voldoende is, lijkt er wel degelijk ruimte voor verbetering. Met het opstellen van een visie op de doorontwikkeling van dienstverlening heeft de gemeente Ede er in de afgelopen jaren aan gewerkt om verbeteringen door te voeren. Dat is maar ten dele gelukt. De informatievoorziening richting de gemeenteraad is daarnaast beperkt. Wanneer op product- en dienstniveau de prestaties inzichtelijk gemaakt worden kan de raad beter sturen en controleren of de nodige verbeteringen worden doorgevoerd.

Conclusie 1: Er is vastgesteld beleid maar dit beleid heeft aanscherping en aanvulling.

De Rekenkamer concludeert dat de gemeente Ede over een visie beschikt op dienstverlening en de ambitie heeft de kwaliteit te verbeteren. In het onderzochte beleid waren doelstellingen niet allemaal SMART geformuleerd. Daarnaast ontbreekt er (actueel) integraal en aanvullend beleid op het gebied van digitale dienstverlening en betrekken van niet-digitaalvaardigen. Het beleid rondom het betrekken van niet-digitaalvaardigen verschilt op dit moment nog per afdeling. Tot slot ontbreken duidelijke financiële kaders.

Aanbeveling 1 (aan het college en de raad): Breng in de nieuwe visie op dienstverlening een duidelijke focus aan en maak inzichtelijk welke financiële investeringen er nodig zijn om de ambities te realiseren. Formuleer de doelstellingen SMART zodat herleidbaar wordt hoe deze worden waargemaakt. Actualiseer daarnaast het beleid met betrekking tot de digitale dienstverlening.

Conclusie 2: Er zijn stappen gezet in de uitvoering om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren, maar de eigen ambities zijn nog niet gerealiseerd.

De Rekenkamer concludeert dat de gemeente Ede concrete stappen heeft gezet om de interne werkprocessen te verbeteren. Dit onder meer door te werken met een vaste systematiek en in te zetten op een verbeterde samenwerking binnen Publiekszaken (tussen het KCC en burgerzaken). Tegelijkertijd concludeert de Rekenkamer ook dat dit proces is stilgelegd terwijl er op het gebied van samenwerking tussen front- en backoffice nog verbetering mogelijk is.

Aanbeveling 2 (aan het college en de raad): Blijf investeren in het verbeteren van de werkprocessen volgens de eerder gebruikte systematiek en draag er zorg voor dat het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening gedragen wordt door de gehele organisatie.

Conclusie 3: De gemeente voldoet aan de eigen servicenormen en heeft zicht op de prestaties. De effectindicatoren en de bijbehorende streefwaarden die de gemeente hanteert zijn echter aan herziening toe. Daarnaast komt de gemeente nog niet tegemoet aan de behoeften van inwoners om de status van hun verzoeken en aanvragen zelf in te kunnen zien.

De gemeente Ede monitort intern de resultaten van de feitelijke uitvoering van de dienstverlening aan de hand van prestatie-indicatoren wat betreft de afhandeltijd van aanvragen, het aantal terugbelverzoeken en het aantal statusaanvragen door inwoners. De monitoring spitst zich nog niet toe op product- en dienstniveau. Dat betekent dat de gemiddelde afhandeltijd van een aanvraag betrekking heeft op alle aanvragen. Hierdoor ontbreekt zicht op de negatieve uitschieters. Inwoners zijn tevreden over de dienstverlening

van de gemeente Ede. Zij hebben wel de behoefte om de status van hun verzoeken en aanvragen zelf in te kunnen zien. Dat is op dit moment nog niet mogelijk.

Aanbeveling 3 (aan het college): Zorg voor een methode dat inwoners de status van hun aanvragen kunnen volgen.

Aanbeveling 4 (aan het college): Maak op product- en dienstniveau inzichtelijk wat de resultaten zijn. Herzie de gebruikte streefwaarden in de begroting zodat zij beter aansluiten bij de uitvoeringspraktijk en een reëel beeld geven van de kwaliteit van dienstverlening.

Conclusie 4: De positie van de gemeenteraad kan versterkt worden door het verbeteren van de informatievoorziening.

De gemeenteraad komt in actie als hij oordeelt dat de dienstverlening op onderdelen te wensen overlaat. Om deze controlerende rol in te kunnen vullen moet de raad wel goed op de hoogte zijn waar de verbeter- en knelpunten binnen de dienstverlening zitten. Het 'inwoners aan het woord' onderzoek geeft weer hoe tevreden inwoners zijn met het contact met de gemeente.

Aanbeveling 5 (aan de raad): Vraag als gemeenteraad periodiek om evaluaties van het functioneren van dienstverlening op product- en dienstniveau, bijvoorbeeld rondom vergunningverlening of bij burgerzaken. Daardoor wordt het zichtbaar waar de grootste opgaven zitten.

Bestuurlijke Reactie

Rekenkamer Ede
Postbus 9022
6710 HK Ede

uw kenmerk	uw brief van	zaaknummer	behandeld door	telefoonnummer	e-mail
		457476	Sharon Derksen	14 0318	info@ede.nl
onderwerp				bijlage(n)	Ede,
Bestuurlijke reactie onderzoek rekenkamer				geen	27 augustus 2024
De dienstverlening van de gemeente Ede (2020-2024)					

Geachte leden van de Rekenkamer,

Met belangstelling heeft het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Ede kennisgenomen van uw rapport 'De dienstverlening van de gemeente Ede'. De centrale onderzoeksvraag van het onderzoek is: *'In hoeverre is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening, en de uitvoering daarvan, effectief?'*

Het college hecht belang aan de feitelijke uitkomsten van dit onderzoek, alsmede ook de uitkomsten van het mystery burger onderzoek naar de verwachtingen van inwoners t.a.v. de dienstverlening. Het college beschouwt het rapport als een waardevolle bijdrage voor het verbeteren van het beleid en de doorvertaling hiervan naar de uitvoeringspraktijk voor dienstverlening. In het kader van bestuurlijk wederhoor heeft het college de volgende reactie op de bevindingen, conclusies en aanbevelingen in het rapport.

Algemene reactie op conclusies en aanbevelingen

Het college herkent zich in de bevindingen en onderschrijft de conclusies en aanbevelingen van het rapport.

Eind 2019 is gestart met de uitvoering van een verbeterplan voor de dienstverlening. Daarmee zijn veel processen en werkafspraken voor inwoners en medewerkers verbeterd. Juist deze impuls heeft de behoefte versterkt binnen de organisatie om dienstverlening verder te verbeteren aan de hand van een organisatie brede visie op dienstverlening.

De basis voor de vernieuwde visie op dienstverlening is het afgelopen jaar in samenwerking met de gehele organisatie opgesteld. De laatste jaren wordt er vanuit dienstverlening steeds meer samengewerkt in ketens. Daarmee wordt de samenhang tussen beleid en uitvoering steeds belangrijker.

De afgelopen maanden is hierover nog een slag gemaakt in samenwerking met Dienstverlening, Informatievoorziening, Bestuur en Communicatie om hierin expliciet richting en focus aan te brengen. In de nieuwe visie op dienstverlening, zijn scherpe keuzes gemaakt ten aanzien van de uitgangspunten. De visie is gebaseerd op twee kernwaarden, met vijf heldere uitgangspunten. Deze uitgangspunten worden door middel van een uitvoeringsprogramma vertaald naar doelstellingen en leveren concrete resultaten op die aan de realisatie van de doelen bijdragen.

Daarnaast worden er kritische prestatie indicatoren opgesteld op product en dienstniveau, welke de gehele organisatie helpen de prestaties inzichtelijk te maken en de dienstverlening continuerend te verbeteren.

Gedurende het onderzoek zijn daarmee een aantal specifieke zaken in gang gezet, welke de deelconclusies en aanbevelingen raken. Graag licht het college op een aantal punten toe, hoe hiermee aan de slag is gegaan en welke stappen er genomen worden de komende tijd.

Aanbevelingen voor het college van B&W

Reactie van college aanbeveling 2

Aanbeveling 2: Blijf investeren in het verbeteren van de werkprocessen volgens de eerder gebruikte systematiek en draag er zorg voor dat het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening gedragen wordt door de gehele organisatie.

We zijn de afgelopen jaren blijvend bezig geweest met procesoptimalisaties organisatie breed, alleen in een trager tempo vanwege de herijking van het uitvoeringsprogramma Dienstverlening.

Reactie van college aanbeveling 3

Aanbeveling 3: Zorg voor een methode dat inwoners de status van hun aanvragen kunnen volgen.

Deze aanbeveling herkennen wij ook vanuit de klantreizen en wasstraten die we organiseren in Ede. Hierin komt deze behoefte, als een van de belangrijkste verbeteringen vanuit onze inwoners naar voren op specifiek product- en dienstenniveau.

Op dit moment kunnen wij nog niet aan bovenstaande behoefte vanuit onze inwoners voldoen. Hiervoor is een fundamentele aanpassing nodig van onze i-architectuur. In het bestuursakkoord en de programmabegroting 2024 en 2025 heeft de Raad hiervoor budget beschikbaar gesteld. In samenwerking met informatiemanagement is begonnen met de ontwikkeling naar een hernieuwde procesdoelarchitectuur in Ede, waarna realisatie volgt.

Reactie van college aanbeveling 4

Aanbeveling 4: Maak op product- en dienstniveau inzichtelijk wat de resultaten zijn. Herzie de gebruikte streefwaarden in de begroting, zodat zij beter aansluiten bij de uitvoeringspraktijk en een reëel beeld geven van de kwaliteit van de dienstverlening.

Het Mystery burger onderzoek laat zien dat inwoners tevreden zijn over de dienstverlening van de gemeente Ede. We voldoen aan onze servicenormen en hebben zicht op de prestaties. De uitkomsten van dit onderzoek laten een ander beeld zien van de algehele tevredenheid van onze inwoners t.o.v. het 'inwoners aan het woord onderzoek' van 2022. Het beeld vanuit het Rekenkameronderzoek is significant beter dan de uitkomsten vanuit het laatste inwoners aan het woord onderzoek. Deze discrepantie wil het college verder onderzoeken. Juist om een beter beeld te verkrijgen op waar de specifieke verbeteringen zitten op product en dienstenniveau voor onze inwoners wil het college met een standaard meetinstrument komen, waarmee we tevens kunnen benchmarken met andere gemeenten.

Vervolg

Het college gaat de komende tijd verder aan de slag met de herziening van het uitvoeringsprogramma dienstverlening en neemt daarbij de conclusies en aanbevelingen vanuit het rekenkameronderzoek van harte mee. Dit najaar staat er een informatieve sessie gepland waarin we de nieuwe visie op dienstverlening toe zullen lichten.

Dankwoord

Graag bedanken wij u voor het onderzoek en het uitbrengen van het rapport. Het rapport geeft ons bruikbare handvatten voor het verbeteren van de dienstverlening. De samenwerking met de rekenkamer gedurende het onderzoek hebben wij als prettig ervaren.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders,



drs. R.F. Groen MPA
secretaris



mr. L.J. Verhulst
burgemeester

Nawoord

De Rekenkamer bedankt het college van B en W voor zijn reactie op het rapport. Het is goed om te lezen dat het college zich herkent in de kernboodschap en conclusies en dat het rapport het college helpt de dienstverlening verder te verbeteren.

De Rekenkamer waardeert het dat het college een deel van de aanbevelingen al oppakt in de nieuwe visie op dienstverlening die wordt opgesteld en dat u daarbij breed de organisatie betreft. We benadrukken daarbij dat het ook bij de uitvoering belangrijk is de inhoudelijke diensten (backoffice) goed te informeren over en te betrekken bij de realisatie van de dienstverleningsnormen. Het is belangrijk ook de raad goed te betrekken zodat deze zijn kaderstellende rol kan vervullen. Temeer het raakvlak met de vele andere beleidsdomeinen van de gemeente die raakvlakken hebben met dienstverlening.

Daarnaast geeft het college aan kritische prestatie indicatoren op te stellen op product- en dienstniveau en deze te willen vergelijken met andere gemeenten, om de dienstverlening continu te verbeteren. De Rekenkamer is positief over deze ontwikkelingen en verwacht dat de raad hiermee beter zal kunnen sturen op het halen van de normen en beter in staat zal zijn zijn controlerende rol te vervullen.

Betreffende de doelen en indicatoren brengen we graag nog onder de aandacht dat het goed is deze meetbaar te formuleren zodat tijdens de implementatie te zien is of er vorderingen worden gemaakt. In lijn met onze conclusie over budgettering, vragen we aandacht voor een goede kosteninschatting van de gestelde ambities, om deze in lijn te brengen met het beschikbare budget, of andersom, het budget in lijn te brengen met de ambities.

Ook geeft het college aan dat burgers op termijn meer mogelijkheden gaan krijgen om hun aanvraag te volgen. De Rekenkamer is positief over het honoreren van deze wens van inwoners. Wel willen we benadrukken dat het bij het ontwerp van de i-architectuur belangrijk is oog te houden voor minder-digitaal vaardigen en hiervoor integraal beleid op te stellen. Dienstverleningssystemen raken immers ook aan de ondersteuning die de gemeente biedt aan inwoners in een kwetsbare positie, rond hun gezondheid of financiële situatie, en daarin is de doelgroep van minder-digitaal vaardigen vaak sterker vertegenwoordigd is.

De Rekenkamer ziet de behandeling van dit rapport door de raad met belangstelling tegemoet en zal de uitvoering van de aanbevelingen nauwgezet volgen.

II. Nota van bevindingen



1 Inleiding

1.1 Achtergrond

De gemeentelijke dienstverlening aan inwoners strekt zich uit over een breed terrein: van Publiekszaken (aanvragen paspoorten en aangifte geboorte) tot het verstrekken van vergunningen. Maar ook van het onderhoud van de leefomgeving tot het ophalen van huisvuil en (het faciliteren van) de organisatie van evenementen. De contacten met de gemeente gaan via de balie, de telefoon, digitaal (e-mail en social media), brieven of via persoonlijke gesprekken met gemeentelijke medewerkers. In toenemende mate is het contact tussen inwoners en gemeente digitaal. Dit vraagt om een vakkundige en goed doordachte aanpak om kwaliteit en dataveiligheid te kunnen borgen en tegelijkertijd optimale bereikbaarheid en toegankelijkheid te bieden, ook voor minder digitaalvaardigen.

Afbakening

Het onderzoek richt zich op:

- **De dienstverlening aan inwoners.** Dit betekent dat dienstverlening aan ondernemers niet tot de scope van dit onderzoek behoort.
- **Individuele dienstverlening.** Het gaat om dienstverlening aan individuele personen. Collectieve dienstverlening valt buiten de scope van het onderzoek.
- **Verskillende kanalen.** De vraag of het verzoek waarmee een inwoner zich tot de gemeente wendt, staat centraal. Daarvoor kunnen inwoners verschillende kanalen gebruiken. Het gaat in het onderzoek om de volgende contactsoorten: digitaal, schriftelijk, telefonisch en fysiek.
- **Frontoffice én backoffice.** Verder gaat het zowel om de dienstverlening in de eerste lijn (het eerste contact) als de (eventuele) vervolgstappen.

Het onderzoek kijkt alleen naar dienstverlening door de gemeente zelf. De focus van dit rekenkameronderzoek ligt op de vertaling van de beoogde kwaliteit naar de uitvoeringspraktijk en de wijze waarop daaruit lessen zijn te trekken voor de toekomst.

1.2 Doel- en vraagstelling

Het onderzoek beoogt enerzijds te achterhalen of de gemeente de bredere beleidsdoelstellingen op het gebied van dienstverlening behaalt en anderzijds concreet te laten zien wat het serviceniveau van de gemeente Ede is in de praktijk. Het onderzoek gaat dus in op de doeltreffendheid van zowel het Edese beleid rondom dienstverlening als de uitvoering daarvan. Onderdeel hiervan is de rol van de raad ten aanzien van het dienstverleningsbeleid en de uitvoering daarvan.

De centrale onderzoeksvraag van het onderzoek is:

In hoeverre is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening, en de uitvoering daarvan, effectief?

In het verlengde van deze hoofdvraag zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

- 1 Wat is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening?
- 2 Hoe wordt het beleid uitgevoerd?
- 3 Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?
- 4 Hoe wordt de raad betrokken bij het onderwerp dienstverlening?

In het verlengde van deze deelvragen zijn (verdiepende) onderzoeksvragen geformuleerd over (1) het beleid, (2) de uitvoering, (3) de resultaten in de praktijk, onder meer in termen van waardering door burgers en (4) de rol en het betrokken zijn van de raad bij het onderwerp dienstverlening.

Beleid

1. Welke visie en ambities voor dienstverlening geven richting aan het beleid van de gemeente Ede?
 - o In hoeverre zijn de algemene uitgangspunten of beloften m.b.t. dienstverlening bekend en worden deze herkend en gedeeld door intern betrokkenen?
2. Wat is het beleid op het gebied van dienstverlening?
 - o Welke ambities zijn er gesteld ten aanzien van de kwaliteit van dienstverlening?
 - o In hoeverre zijn de doelstellingen gespecificeerd naar de verschillende soorten diensten en/of kanalen van contact met de gemeente (zoals telefonisch, persoonlijk, per e-mail en digitaal)?
 - o Welke normen worden gehanteerd voor het meten van de kwaliteit en doelrealisatie?
 - o Hoe wordt omgegaan met (verdere) digitalisering van diensten en producten?
 - o Hoe wordt zorggedragen voor de toegankelijkheid van dienstverlening voor minder digitaalvaardigen?

Uitvoering

3. Welke werkafspraken en protocollen zijn er voor de uitvoering van de dienstverlening en de samenwerking en afstemming tussen front- en backoffice?
 - o Zijn er in het geval van samenwerking met derden in het kader van de afhandeling van vragen/meldingen van burgers, dienstverleningsovereenkomsten gesloten? En zo ja, hoe zien deze eruit?
4. Hoe wordt de kwaliteit van dienstverlening gewaarborgd?
 - o Zijn er trainingen in klantvriendelijkheid voor medewerkers geweest?
 - o Zo ja, op welke aspecten waren deze gericht?
 - o Welke andere acties gericht op verbetering van kwaliteit van dienstverlening zijn ondernomen?
5. Hoe wordt de kwaliteit van dienstverlening gemonitord?
 - o Welke instrumenten voor monitoring worden ingezet?
 - o Wordt in de monitoring onderscheid gemaakt naar de verschillende soorten diensten en/of kanalen van contact met de gemeente (zoals telefonisch, persoonlijk, per e-mail en digitaal)?

Resultaten en waardering

6. Hoe wordt de dienstverlening door inwoners ervaren?
7. In hoeverre en op welke wijze worden de resultaten van de monitoring gebruikt ter verbetering van de dienstverleningsprocessen?

Betrokkenheid en rol van de raad

8. In hoeverre en op welke wijze wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de uitvoering en kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening?
9. Is de raad proactief bezig met het dienstverleningsbeleid?
10. Kan de raad op basis van de informatie vanuit het college zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het dienstverleningsbeleid uitoefenen?

Lessen voor de toekomst

11. In hoeverre sluit de praktijk van dienstverlening aan bij het beleid en maakt de gemeente haar ambities waar?
12. Wat zijn aanknopingspunten voor verbetering van de dienstverlening van de gemeente Ede aan inwoners?

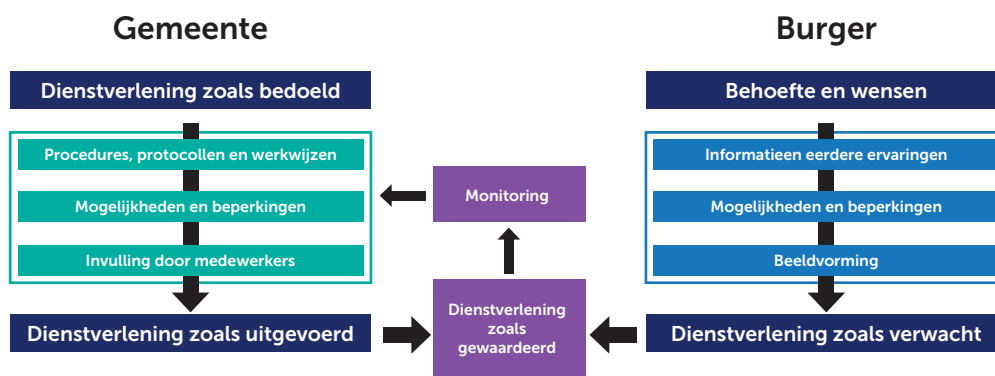
De onderzoeksaanpak bestond uit de volgende fasen:

- Fase 1** De eerste fase had een verkennend karakter en bestond uit onder andere het verzamelen en bestuderen van beschikbare en relevante (beleids)documenten en gegevens en het ontwikkelen van het normenkader. Zie bijlage B voor de lijst met bestudeerde documenten.
- Fase 2** In de tweede fase zijn oriënterende gesprekken gevoerd met een aantal leidinggevenden en medewerkers die bij de dienstverlening betrokken zijn en/of veel van het onderwerp weten. Zie bijlage A voor de lijst met geïnterviewde personen. Met deze interviews zijn de uitkomsten van de deskresearch getoetst en verdiept en is input verzameld voor het mystery burger onderzoek. Vervolgens zijn er 20 casussen voor het mystery burger onderzoek opgesteld.
- Fase 3** In de derde fase is het mystery burger onderzoek uitgevoerd. Aan de hand van 20 casussen hebben geïnstrueerde mystery burgers de feitelijke dienstverlening in kaart gebracht. In de selectie van de 20 casussen is rekening gehouden met een spreiding over verschillende ateliers en kanalen. Via telefonisch contact, baliebezoeken, e-mail contact, digitale formulieren en een geschreven brief is contact gezocht met de gemeente. De casussen verschilden in mate van urgentie en complexiteit. Zie bijlage C voor een verdere beschrijving van het mystery burger onderzoek.
- Fase 4** In de vierde fase is er een enquête uitgezet onder de inwoners van de gemeente Ede. Hiervoor is gebruik gemaakt van het gemeentelijke inwonerspanel.
- Fase 5** In deze fase is het bestuurlijk perspectief in beeld gebracht. Hiervoor is een gesprek gevoerd met een aantal raadsleden en in het bestuurlijk interview is de wethouder de gelegenheid geboden om zijn visie op de dienstverlening te geven. Vervolgens is alle verkregen informatie samengevoegd en geanalyseerd voor het rapporteren van de bevindingen.
- Fase 6** In de nog volgende fase van wederhoor, worden de uitkomsten gecheckt op juistheid en volledigheid. Daarna volgt het formuleren van conclusies en aanbevelingen en het bestuurlijk wederhoor en de eindoplevering van het rapport en aanbidding aan de raad.

Analytisch kader

Om de uitvoering van de dienstverlening te kunnen analyseren is er gebruik gemaakt van onderstaand conceptueel model.

Figuur 1 – Conceptueel model



Dit model geeft in de eerste plaats de relatie weer tussen de dienstverlening zoals door de gemeente *bedoeld* (bijvoorbeeld verwoord in een visie-document) en de *uitgevoerde dienstverlening* in de praktijk. De vertaling van de visie op dienstverlening kan plaatsvinden door het formuleren van uitgangspunten en/of het opstellen van protocollen waarin de beoogde werkwijze is beschreven. De feitelijk uitgevoerde dienstverlening wordt daarnaast ook bepaald door praktische (on)mogelijkheden en de invulling van medewerkers op operationeel niveau.

In de andere helft van het schema zien we dat de *waardering* voor de dienstverlening niet alleen samenhangt met de feitelijke kwaliteit ervan, maar ook met de *verwachtingen* van inwoners die met de gemeente te maken hebben. Deze verwachtingen kunnen van geval tot geval sterk verschillen en hangen samen met een complex van factoren waaronder specifieke *wensen en behoeften*, maar ook met eerdere ervaringen en het beeld dat men van de gemeente heeft. Om de dienstverlening beter te laten aansluiten op de wensen en verwachtingen zijn *monitoring* van de kwaliteit en de waardering noodzakelijk. Deze monitoring-informatie vormt de basis voor het verbeteren van de dienstverlening.

1.3 Leeswijzer

De rapportage is opgebouwd op basis van het conceptueel model. In hoofdstuk 2 komt de gemeentelijke visie op dienstverlening en het beleid aan de orde. Hiermee komt er antwoord op de deelvraag "Wat is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening?" en de daar bijhorende onderzoeksvragen. Hieruit wordt duidelijk wat de bedoelingen zijn van het beleid, en hoe dat eruit zou dienen te zien.

In hoofdstuk 3 staat de deelvraag "Hoe wordt het beleid uitgevoerd?" en de bijbehorende onderzoeksvragen centraal. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de beleidsuitgangspunten zijn vertaald naar de werkwijze in de praktijk.

Hoofdstuk 4 gaat verder in op de beantwoording van de deelvraag "Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?". Hierbij gaat het om de monitoring van de kwaliteit en de feitelijk geleverde prestaties door de gemeente.

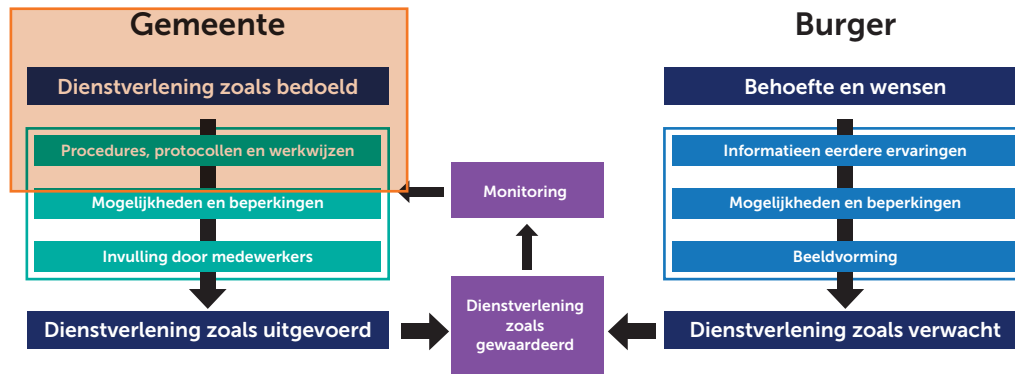
In hoofdstuk 5 staan wij stil bij het perspectief van de inwoners. Welke verwachtingen hebben zij en hoe beoordelen zij de resultaten van het beleid? De uitkomsten van dit hoofdstuk zijn gebaseerd op een Inwonersenquête.

In hoofdstuk 6 gaan wij aan de hand van de deelvraag (en de bijbehorende onderzoeksvragen) "Hoe wordt de raad betrokken bij het onderwerp dienstverlening?" in op de rol van de gemeenteraad.

2 Visie en beleid

2.1 Inleiding

Figuur 2 - Visie en beleid



Dit hoofdstuk beschrijft de dienstverlening zoals de gemeente Ede die voor ogen heeft en is uitgewerkt. Het gaat om het gearceerde deel in het analytisch kader. Hierbij komt aan de orde welke visie en ambities voor dienstverlening richting geven aan het beleid van de gemeente Ede en waaruit dit beleid bestaat.

Ten tijde van het onderzoek was de gemeente Ede bezig om de visie op dienstverlening te herijken. Hiervoor is een conceptvisie opgesteld en deze is voor dit onderzoek ook ingezien. Omdat de nieuwe visie nog in ontwikkeling was (ook de conceptversie was nog aan verandering onderhevig) is deze visie voor het beleidsmatig kader buiten beschouwing gelaten voor dit onderzoek.

2.2 De gemeentelijke visie op dienstverlening

In deze paragraaf staat beschreven welke visie en ambities voor dienstverlening richting geven aan het beleid van de gemeente. Daarnaast gaat het over de mate waarin de algemene uitgangspunten of beloften met betrekking tot dienstverlening worden herkend en gedeeld door intern betrokkenen.

2.2.1 De veranderopgave Dienstverlening

De gemeentelijke visie op dienstverlening is opgenomen in de veranderopgave Dienstverlening (hierna: de Veranderopgave). Deze Veranderopgave is vastgesteld op 17 november 2020.¹ Het document kent zijn grondslag in het bestuursakkoord 2018-2022 waarin door het college opgenomen is dat Ede de dienstverlening wenst te verbeteren:²

"Informatie, digitalisering en onderzoek vormen steeds meer de basis voor ons handelen. Door slim gebruik te maken van beschikbare informatie van onszelf en van anderen kunnen we beter en flexibeler inspelen op de behoeften van bewoners. De komende vier jaar geven

1 De veranderopgave is als TKN-stuk met een raadsinformatiebrief verzonden naar de gemeenteraad.

2 [Bestuursakkoord_2018-2022_Ruimte_voor_Ede.pdf](#)

we extra aandacht aan deze manier van werken. Daarnaast willen we nieuwe werkwijzen benutten om onze dienstverlening te verbeteren. Dit doen we zorgvuldig, duidelijk en met respect en aandacht voor privacy."

In het verlengde hiervan deed de gemeente Ede in 2019 onderzoek naar onder meer de wensen en behoeften van inwoners ten aanzien van de gemeentelijke dienstverlening. Op grond van dit onderzoek onderscheidde de gemeente Ede enkele 'rode draden': inwoners, ondernemers en (uitvoerings)organisaties dienen meer regie te hebben over eigen gegevens;

- producten en diensten van overheden moeten eenvoudiger en transparanter zijn;
- producten en diensten sneller leveren en grotere toegankelijkheid tot deze producten en diensten (plaats en tijdsafhankelijk);
- er wordt ingezet op digitalisering (sluit aan op behoefte generatie X, Y en Z) en zorg voor digitale inclusie;
- de beschikbare data wordt slim ingezet om de dienstverlening te verbeteren;
- zoveel mogelijk realiseren van één ingang voor alle diensten;
- maak gebruik van (technische) hulpmiddelen voor het verbeteren van diensten en producten.

Deze rode draden vormden de uiteindelijke basis voor de nieuwe visie op dienstverlening.

Definitie dienstverlening:

Als de gemeente Ede spreekt over dienstverlening dan bedoelt de gemeente: *"directe dienstverlening aan inwoners en ondernemers"*. De uitvoering van autonome en wettelijke taken (zoals zorgen voor huisvesting van scholen en bereikbaar houden van bedrijventerreinen) valt volgens de gemeente Ede ook onder dienstverlening, maar valt buiten de context van de visie als het niet gaat om 'directe dienstverlening'.

2.2.2. Visie op dienstverlening

De visie (te vinden in de Veranderopgave) van de gemeente Ede op dienstverlening luidt:

"De gemeente Ede is er voor haar inwoners, ondernemers en organisaties zo goed mogelijk te dienen! We geloven dat het mogelijk is om met nieuwe inzichten, structuren en technologieën inwoners en ondernemers sneller, efficiënter en kwalitatief beter te (be)dienen. Hiermee geven we inwoners en ondernemers meer controle en regie over hun aanvragen en gegevens en de mogelijkheid hun gemeentezaken te regelen op het moment en plaats die hen uitkomt."

De kern van de visie vormt de overtuiging van de gemeente Ede, dat 'inwoners, ondernemers en organisaties' 'sneller, efficiënter en kwalitatief beter' bediend kunnen worden met de toepassing van nieuwe inzichten, structuren en technologieën. Met technologieën doelt de gemeente onder meer op het creëren van een 'toekomstvaste ICT structuur' en de inzet van automatiseringsprocessen zoals het gebruik van robots voor de afhandeling van diensten. Met structuren wordt de interne structuur van de gemeente Ede bedoeld: *Om processen vloeiend te laten lopen en daarmee producten snel en goed te leveren moeten structuren in lijn worden gebracht*. Behandelaars moeten bijvoorbeeld over 'mandaat en ruimte' beschikken om inwoners goed te kunnen helpen.

Met inzichten bedoelt de gemeente dat de organisatie moet leren denken in 'producten en niet in processen'. Een goed ingericht proces leidt volgens de visie niet noodzakelijk tot een bevredigend product of dienst voor de inwoner of ondernemer. Dit vraagt dat de gemeente kijkt naar wat de inwoner of ondernemer nodig heeft.

Daarvoor moeten medewerkers van de gemeente 'anders kijken, anders denken en anders doen' dan zij (vaak) gewend zijn. Onder meer door 'buiten de lijntjes te kleuren' en te leren

denken vanuit het perspectief van de inwoner (die een specifiek product wil) en niet vanuit de organisatie.

2.2.3 Zes beloften

De gemeente Ede noemt de eigen visie 'hoog-over' en heeft de visie daarom geconcretiseerd in zes beloften. Het streven is dat in 2025 alle producten en diensten die Ede levert aan deze zes beloften voldoen;

- 1 Inwoners en ondernemers hebben regie over eigen data en worden in staat gesteld zoveel mogelijk zaken zelf te regelen.
- 2 Inwoners en ondernemers kunnen vanaf iedere plek op iedere tijd hun zaken afhandelen.
- 3 Inwoners en ondernemers worden geholpen, hetzij door het antwoord zelf te geven of te verwijzen naar de juiste oplossing.
- 4 Diensten en producten zijn duidelijk en eenvoudig aan te vragen.
- 5 Diensten en producten worden indien mogelijk direct geleverd.
- 6 Iedere inwoner en ondernemer wordt in staat gesteld mee te doen en dit wordt zo gemakkelijk mogelijk gemaakt.

Deze zes beloftes zijn vervolgens uitgewerkt in 36 ambities (bijlage 2). Deze ambities geven een inkijk in hoe de beloftes geconcretiseerd en waargemaakt kunnen worden. Zij zijn bedoeld als voorbeeld. Daarnaast worden er ook 19 resultaten (zie tabel 1) geformuleerd. Twaalf voor de bewoners en zeven voor de eigen organisatie.

Tabel 1- de 19 resultaten

Bewoners	Organisatie
<ul style="list-style-type: none"> - 24/7 producten en diensten bij de gemeente kunnen regelen. - Het aanvragen van producten en diensten is duidelijk en eenvoudig. - Transparant, eenduidig en begrijpelijk in onze communicatie(-uitingen). - Geen overbodige uitvraag van informatie. - Makkelijk gegevens controleren en wijzigen. - Kunnen aangeven en beheren met wie, op welk moment en voor welke tijdsduur gegevens worden gedeeld. - Eenvoudig en veilig andere personen/partijen machtigen. - Het afnemen van onze (digitale) producten en dienstenpakket via één toegang. - Antwoorden waar de klant mee verder kan (geen proces, maar inhoud). - Via ieder kanaal, dezelfde uitkomst. - Proactieve informatie over status en voortgang. 	<ul style="list-style-type: none"> - Een nieuw of aanvullend denkkader geven vanuit de behoefte van de klant. - Medewerkers faciliteren om met relevante en adequate oplossingen te komen. - Producten en diensten zo mogelijk direct oppakken en afhandelen in de frontoffice. - Geautomatiseerde toetsing en afhandeling (RPA, Beslisbomen, Algoritmen, etc.). - Mogelijkheden ontwikkelen voor hulp bij digitale diensten (machtigingen, hulpteam). - Barrières (bureaucratie, ingewikkelde voorwaarden, complexe wedervragen) wegnemen. - Open en transparant inzicht in relevante zaken. - De gemeente Ede werkt uiteindelijk beter, sneller en goedkoper

De beloften, ambities en resultaten zijn een concretisering van de wens 'om de inwoners en ondernemers, organisaties zo goed mogelijk te dienen!'. Daarbij ligt het gewicht op gemak voor de afnemer van dienstverlening: een bewoner moet thuis (24/7) in staat zijn om de gewenste diensten af te nemen, in te kunnen zien wat de status is van zijn of haar aanvraag en het zou niet moeten uitmaken voor de uitkomst welk kanaal (bijvoorbeeld telefonisch, mail, of website) de afnemer kiest. Daarnaast moet bij het eerste contact (1ste lijns) de zaken indien mogelijk worden opgelost of worden afgehandeld.

Blik ambtelijke medewerkers

De gemeente Ede maakt in de visie gebruik van een stelsel aan ambities, beloften, uitgangspunten en succesfactoren om richting te geven aan het beleid met betrekking tot dienstverlening. Dit brengt als risico met zich mee dat het voor de ambtelijke medewerkers

niet bekend is wat precies alle beloften en ambities zijn en welke de meeste prioriteit hebben. De Veranderopgave ziet erop toe dat prioriteiten via een overlegstructuur bepaald zouden worden.

Uit de gesprekken met medewerkers blijkt dat door de medewerkers die zich bezighouden met dienstverlening breed ervaren wordt, dat de zes beloften niet 'top of mind' zijn bij alle medewerkers binnen de organisatie. Ook in het bestuurlijk interview met het college bleek, dat zij niet scherp hadden wat de zes beloften waren die in 2020 gedaan zijn.

De ambtenaren die zich in het bijzonder richten op dienstverlening spreken in dit kader van 'missiewerk'. Het onder de aandacht brengen van het belang van dienstverlening (en dat wat is vastgesteld in de visie) vereist de inzet van bij de Veranderopgave betrokken medewerkers. In de visie wordt in dit kader aandacht besteed aan 'het anders denken, anders kijken en anders doen'. Uit de gesprekken met de ambtelijke medewerkers blijkt dat er een groot verschil ervaren wordt tussen afdelingen en medewerkers als het gaat om het belang van dienstverlening.

Interpretatieverschillen

Betrokkenen hebben verschillende interpretaties van de visie en de Veranderopgave. De visie kan geïnterpreteerd worden als zowel een 'efficiency-slag' ('meer doen voor minder geld') als een kwalitatieve-slag ('de dienstverlening verbeteren'). Het verschil van inzicht ontstaat omdat in de Veranderopgave de kwalitatieve verbetering gekoppeld wordt aan eventuele besparingen die gerealiseerd kunnen worden door het gebruik van technologie. Hierdoor is het behalen van de besparing randvoorwaardelijk voor de kwaliteitsverbetering. In de financiële paragraaf van de Veranderopgave staat genoemd dat er beoogd wordt 7.500 uur per jaar te besparen en dat er gewerkt wordt met bestaande budgetten. De besparing kan vervolgens gebruikt worden om de opgave te financieren.

De verschillende interpretatiemogelijkheden blijkt ook uit de bestuurlijke toelichting. In de toelichting op de visie schrijft het college over twee randvoorwaarden voor succes:

- de grote succesfactor en randvoorwaardelijk voor het sneller, efficiënter en effectiever maken van dienstverlening is het inzetten van Robotic Process Automation (RPA);
- een 2de grote succesfactor is het feit dat de Veranderopgave voornamelijk een kwalitatieve slag is, waarbij besparingen worden aangewend om de opgave en de automatisering te financieren;
- gaandeweg de opgave zal er behoefte zijn aan generieke (ICT) voorzieningen die een betere dienstverlening ondersteunen zoals een burgerkluis en een centraal digitaal portaal.

Het college licht dus toe dat de Veranderopgave 'voornamelijk' een kwalitatieve slag is. Door het inzetten van RPA (robotisering) kan er bespaard worden op de dienstverlening en kan de verdere automatisering gefinancierd worden. Medewerkers interpreteren hierdoor het belang van besparen verschillend.

2.3 Inhoud van het dienstverleningsbeleid

In de vorige paragraaf is besproken welke visie (en bijhorende ambities en beloften) richtinggevend zijn voor de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening. In deze paragraaf beantwoorden wij de vraag hoe deze visie vertaald is in het beleid. Hierbij beantwoorden wij de volgende vragen:

- Welke ambities zijn er gesteld ten aanzien van de kwaliteit van dienstverlening?
- Welke normen worden gehanteerd voor het meten van de kwaliteit en doelrealisatie?
- In hoeverre zijn de doelstellingen gespecificeerd naar de verschillende soorten diensten en/of kanalen van contact met de gemeente (zoals telefonisch, persoonlijk, per e-mail en digitaal)?

- Hoe wordt omgegaan met (verdere) digitalisering van diensten en producten?
- Hoe wordt zorggedragen voor de toegankelijkheid van dienstverlening voor minder digitaalvaardigen?

In de volgende subparagrafen worden de onderzoeksvragen beantwoord.

2.3.1 Ambities ten aanzien van de kwaliteit

De gemeente Ede stelde op basis van de visie, 'dienstverleningsnormen' vast aan de hand waarvan de kwaliteit van dienstverlening wordt bepaald. Een bijlage op de Veranderopgave noemt deze dienstverleningsnormen de 'succesfactoren'. Voor de vaststelling van deze normen toetste de gemeente Ede de kwaliteit van dienstverlening alleen door middel van servicenormen.³ Volgens het college dragen alleen de servicenormen niet voldoende bij aan het toetsen van de zes gemaakte beloften.

In een toelichting (gegeven tijdens een raadsinformatiesessie) leggen medewerkers uit dat er een verschil zit tussen een servicenorm en een dienstverleningsnorm. Een servicenorm geeft het serviceniveau aan van een kanaal. Een dienstverleningsnorm zegt iets over de transactie (het gehele dienstverleningsproces). De medewerkers beargumenteren in dat opzicht dat het percentage afgewezen aanvragen meer zegt over de kwaliteit van de dienstverlening dan hoe snel telefoontjes worden beantwoord of de percentage positieve feedback uit mini-enquêtes. Als het aantal afgewezen aanvragen daalt, dan is het de gemeente gelukt om aanvragers op voorhand al duidelijk te maken of de aanvraag kans van slagen heeft. Dat voorkomt teleurstelling bij de aanvrager en scheelt werk bij de gemeente.

Op basis van bovenstaande beleidstheorie komt de gemeente Ede tot de volgende dienstverleningsnormen⁴:

- 1 Het aantal afwijzingen van aanvragen.
- 2 De doorlooptijd van aanvragen van moment binnenkomst tot en met de afhandeling.
- 3 Aantal klantvragen n.a.v. uitgaande brieven en publicaties naar inwoners en ondernemers.
- 4 Het aantal statusvragen over een product of dienst.
- 5 Het behalen van de Edese servicenormen.
- 6 Het aantal terugbelverzoeken per product en afdeling.

De ambitie in 2020 was om deze zes dienstverleningsnormen per domein of afdeling te vertalen naar concrete kritische prestatie indicatoren (KPI's) voor ieder product en/of dienst, waarbij er vanuit een nulmeting een (haalbare) norm en meetmethodiek bepaald zou worden. Daarnaast worden de normen ingezet om de klanttevredenheid, kanaalbreed over alle producten en diensten op te kunnen halen, waardoor er een goed beeld ontstaat op welke specifieke onderdelen de gemeente als organisatie de dienstverlening efficiënter en effectiever zou kunnen maken. Deze ambitie is (nog) niet uitgevoerd.

2.3.2 Normen voor meten kwaliteit en doelrealisatie

Op basis van de dienstverleningsnormen kan de gemeenteraad in de programmabegroting een indicator met bijhorende streefwaarde vaststellen. Dit zijn de normen die de gemeente Ede gebruikt voor het meten van de kwaliteit of doelrealisatie van het programma dat toeziet op dienstverlening. Op basis van deze waarden meet de gemeente of de kwaliteit van dienstverlening toeneemt en of de Veranderopgave werkt. In de programmabegroting 2022-2026 is dit voor het eerst gedaan.

³ De Ede servicenormen worden besproken in de paragraaf over het kwaliteitshandvest.

⁴ Deze zijn te vinden in een bijlage (uitwerking dienstverleningsnormen) bij de Veranderopgave.

Tabel 2 - Effectindicatoren

Effectindicator	Metingen 31-12			Streefwaarde	Referentiewaarde
	2018	2019	2020		
Percentage Edenaars dat (zeer) tevreden is over publieke dienstverlening	68	-	67	-	n.v.t.
<i>Indicator wordt tweejaarlijks gemeten</i>					
Percentage Edenaars dat (zeer) tevreden is over gemeentelijke informatievoorziening	79	-	75	-	n.v.t.
<i>Indicator wordt tweejaarlijks gemeten</i>					
Rapportcijfer digitale dienstverlening	7,3	-	7,4	-	n.v.t.
<i>Wordt tweejaarlijks gemeten</i>					
Doorlooptijd producten en diensten (dagen)*	-	26	n.n.b.	22	n.v.t.
Percentage aanvragen dat na streefdatum openstaat (servicenorm)(1)	-	4	n.n.b.	3,4	n.v.t.
Aantal terugbelverzoeken*	-	20.000	n.n.b.	17.500	n.v.t.

Niet alle dienstverleningsnormen zijn vertaald in bijhorende effectindicatoren. De bijhorende streefwaarden verschillen per jaar. Een bijlage van de Veranderopgave biedt daarvoor de verklaring: de oorspronkelijke nulmeting (2019) was bepaald op grond van 50 procent van de processen. Een uitgebreide meting leidt tot andere waarden. Door de invoering van de Veranderopgave heeft de gemeente Ede beter zicht gekregen op de eigen diensten. Dit heeft geleid in een aanpassing van de KPI's. Het betekent ook dat de gemeente de doelen die zij wilde bereiken in 2020 nog niet scherp kon hebben: de gemeente Ede wist wel dat de doorlooptijd van producten naar beneden moest, maar niet precies wat de toenmalige doorlooptijd was.

2.3.3 Toespitsing op dienst en kanaal

De gemeente Ede heeft in zijn kwaliteitshandvest de servicenormen toegespitst naar de verschillende kanalen van contact met de gemeente (zoals telefonisch, persoonlijk, per e-mail en digitaal):⁵

Tabel 3 - Servicenormen voor kanalen van contact

Kanaal	Servicenorm
Internet	Via onze website zijn digitale diensten 24 uur per dag en 7 dagen per week beschikbaar.
Telefoon	Als u ons belt via ons algemene nummer 14 0318 dan gaat de telefoon maximaal 4 keer over. Wij verbinden u hooguit 2 keer door. U hoeft ons maar één keer te bellen. Wij bellen u terug als wij u niet direct kunnen helpen.
Brief of e-mail	Binnen 5 werkdagen krijgt u een antwoord op uw e-mail of brief, of een bericht over de afhandeling. In dit bericht staat wanneer u een antwoord kunt verwachten, welke medewerker uw e-mail of brief behandelt en hoe u deze medewerker kunt bereiken.
Balie Publiekszaken en balie Bouwen, Wonen en Milieu	Aan onze balies hoeft u niet langer dan 15 minuten te wachten. Wij hechten waarde aan uw privacy. Op uw verzoek staan we u te woord in een spreekkamer.

5 [Kwaliteitshandvest | Gemeente Ede](#)

In de programmabegroting(en) is eveneens de ambitie opgenomen om de dienstverleningsnormen per domein of afdeling te vertalen naar concrete KPI's voor iedere product/dienst. De gemeente beschikt wel over een managementdashboard waarin KPI's zichtbaar zijn, maar de gewenste vertaalslag heeft zoals eerder genoemd nog niet plaatsgevonden. Deze normen zijn dus (nog) niet beschikbaar.

2.3.4 Inzet op digitalisering

In de Veranderopgave vormt het digitaliseren van de dienstverlening een terugkerend aspect. Het uitgangspunt is om aan te sluiten op de behoeften van generatie Y, Z en X die graag digitaal bediend willen worden. Een visie op digitale dienstverlening, toegankelijkheid en inclusie ontbreekt binnen de Veranderopgave zelf. De gemeente Ede beschikt ook niet over een digitaliseringsstrategie.

De VNG heeft in de Digitale Agenda Gemeenten 2024 opgenomen dat gemeenten in staat zijn om in 2024 een digitale visie te ontwikkelen. Gedurende het onderzoek beschikte Ede over de, in 2023 verlopen, i-Visie 2018-2022 waar dienstverlening een apart hoofdstuk van is.⁶ Deze i-Visie wordt nu geactualiseerd. In de bestaande i-Visie staan zes ontwikkelpunten:

- 1 We helpen inwoners om nog meer digitaal met ons zaken te doen.
- 2 'Bewust informatieveilig' leert ons goed om te gaan met gegevens.
- 3 Onze website helpt inwoners snel en eenvoudig bij hun vraag.
- 4 Proactief zijn helpt dienstverlening toekomstbestendig te maken.
- 5 Inwoners vinden alle informatie over vergunningen bij één loket.
- 6 Alle inwoners kunnen meedoen in de samenleving.

Naast bovenstaande zes punten staat de ambitie uitgesproken dat gemeente Ede werk maakt van de ontwikkeling van MijnEde.nl als centraal portaal voor alle vragen, aanvragen en statusweergaven.

In het bestuursakkoord 2022-2026 is een wijziging zichtbaar. Het college noemt: *"De inwoner staat centraal in onze dienstverlening. Daarom bieden we diensten breed aan: zowel digitaal als fysiek aan de balie. Met onze digitale diensten zijn we ook buiten openingstijden bereikbaar. Inwoners die minder (digitaal) zelfredzaam zijn, verliezen we niet uit het oog. We kijken kritisch of de telefonische bereikbaarheid en openingstijden van het gemeentehuis goed aansluiten bij de behoeften van inwoners." Dit veronderstelt dat in de toekomstige visie (meer) aandacht zal zijn voor inwoners die minder (digitaal) zelfredzaam zijn.*

2.4 Afsluiting

De overkoepelende vraag van dit hoofdstuk "Wat is het beleid van de gemeente Ede op het gebied van dienstverlening?" kan beantwoord worden op basis van de eerdere paragrafen en deelvragen.

Centraal in het beleid van de gemeente Ede staat de visie die opgenomen is in de Veranderopgave. De visie komt voort uit de bestuurlijke wens uit 2018 om 'nieuwe werkwijzen te benutten' om de dienstverlening te verbeteren. De wens die eveneens opgenomen is in de visie, is dat bewoners organisaties en ondernemers meer controle en regie verkrijgen over hun aanvragen.

⁶ In de programmabegroting van 2023 staat opgenomen dat het herijken van de i-Visie op de planning stond. Gedurende de looptijd van dit onderzoek was dit nog niet gebeurd.

De gemeente Ede omschrijft de eigen visie als 'hoog-over' en doet daarom ook zes beloften die de gemeente Ede wil nakomen. Daarmee worden deze beloften richtinggevend voor de beleidskeuzes die de gemeente Ede wenst te maken. De beloften worden op hun beurt ook weer in de Veranderopgave geconcretiseerd in een serie aan ambities, voorbeelden, resultaten, dienstverleningsnormen en succesfactoren.

Het beleid wordt gekenmerkt door de ruimte voor verschillende (tegenstrijdige) interpretaties en een relatief grote hoeveelheid aan ambities, normen en resultaten. Deze kennen samenhang, maar geen duidelijke prioritering. De voorgestelde werkwijze suggereert wel dat er eerst geautomatiseerd moet worden, voordat de dienstverlening zelf verbeterd kan worden. Dat suggereert een grote rol voor de toepassing van techniek. Medewerkers lichten toe dat de aanpak/werkwijze juist tegenovergesteld is. Het startpunt is het verbeteren van processen vanuit de behoefte van bewoners. Het merendeel van de (beoogde) verbeteringen zou dan juist geen digitaliseringsslag nodig hebben.

Op basis van de (zelf gekozen) dienstverleningsnormen gaat de gemeente Ede ervan uit dat de kwaliteit van de dienstverlening stijgt als bewoners, ondernemers en organisaties sneller en efficiënter geholpen worden. Automatisering (door middel van robotisering) en digitalisering spelen een bepalende rol in de ambities van de gemeente Ede om de dienstverlening te verbeteren.

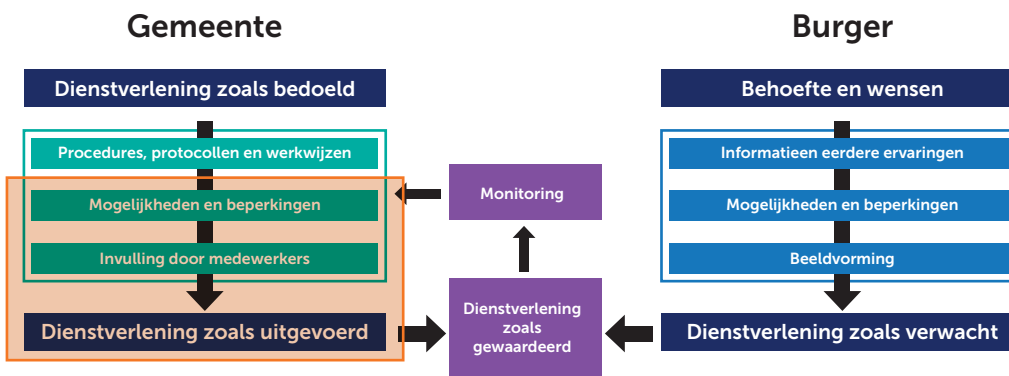
Tabel 4 - Beoordeling o.b.v. normenkader

Beleid	Toelichting
Er is een vastgesteld beleidsmatig kader	
Het beleid is vindbaar.	De Veranderopgave is bedoeld als intern document. Voor bewoners is alleen het kwaliteitshandvest vindbaar.
Het beleid voldoet aan actuele standaarden.	Het in 2020 vastgestelde beleid is opgesteld op basis van onderzoek uit 2019 van toen geldende (actuele) standaarden en inzichten. In de afgelopen vijf jaar zijn deze standaarden door technologische en wettelijke ontwikkelingen aangepast. De gemeente was tijdens het onderzoek bezig om de visie op dienstverlening te actualiseren. De i-Visie van de gemeente is niet meer actueel.
Het beleid is SMART geformuleerd.	In het beleid wisselen abstracte ambities en SMART-geformuleerde doelen elkaar af. De zes kernbeloften zijn wel geconcretiseerd in 36 indicatieve ambities en diverse meetbare indicatoren, maar zelf niet SMART geformuleerd.
De ambities en uitgangspunten voor de dienstverlening zijn helder beschreven.	De gemeente Ede omschrijft de eigen visie als 'hoog-over'. De ambities en uitgangspunten leiden tot ruimte voor meerdere interpretaties en discussies over prioriteiten.
De beschikbare middelen passen bij de ambities.	De gemeente Ede kiest voor het maken van een verbeterslag en benoemt dat dit een investering vereist. De middelen voor deze investeringen ontbraken in de Veranderopgave. Deze was budgetneutraal.

3 De uitvoering

3.1 Inleiding

Figuur 3 - Uitvoering



In dit hoofdstuk is de vertaling van het gemeentelijk beleid naar de uitvoering beschreven. De deelvraag die centraal staat is: "Hoe wordt het beleid uitgevoerd?". In de eerste paragraaf staat beschreven in hoeverre de Veranderopgave is doorgevoerd binnen de organisatie en tegen welke knelpunten de organisatie is aangelopen. In de paragrafen daarna wordt door het beantwoorden van de onderstaande onderzoeksvragen beschreven hoe de dienstverlening is geregeld en hoe de kwaliteit wordt gewaarborgd:

- Welke werkafspraken en protocollen zijn er voor de uitvoering van de dienstverlening en de samenwerking en afstemming tussen front- en backoffice?
- Hoe wordt de kwaliteit van dienstverlening gewaarborgd?

Het hoofdstuk sluit af met een beantwoording van de overkoepelende deelvraag en een toets aan het normenkader.

3.2 Implementatie visie dienstverlening

De Veranderopgave kent een implementatieplan om de visie op dienstverlening in de praktijk te brengen. Om in beeld te krijgen hoe dit is gebeurd zijn er interviews gehouden met ambtelijke medewerkers. Deze interviews zijn afgenomen met zowel leidinggevend als medewerkers. Om geen nadruk te leggen op hoe een individuele medewerker de visie in praktijk brengt spreken we in dit rapport over de 'ambtelijke organisatie' en niet over de individuele medewerkers in kwestie.

3.2.1 Doorwerking Veranderopgave

Na het vaststellen van de Veranderopgave is een kernteam (bestaande uit vijf personen) aan de slag gegaan met de Veranderopgave. Hiervoor is een methodiek ontwikkeld die 'de wasstraat' of 'verbeterstraat' genoemd wordt en beschreven staat in de opgave:

4. De verbeterstraat

Om de organisatie (onderdelen) te helpen hun producten en diensten te verbeteren helpt een gestructureerde aanpak. Je wilt voorkomen dat er alternatieven worden bedacht zonder dat een goede analyse is waartoe producten dienen en er een beeld is van de huidige plussen minnen. Je wilt ook niet dat je allerlei toetsingcriteria gaat opwerken als je net lekker creatief met elkaar de meest wilde ideeën aan het bedenken bent. Iedere fase vraagt om een andere blik en heeft een andere blik en heeft ook een andere dynamiek.

Om die reden wordt de verbeterstraat vertaald in vier heldere stappen met een duidelijke slagorde: analyse, genereren alternatieven, uitwerken en toetsen alternatieven en tenslotte de implementatie.



*Figuur 4 - De verbeterstraat.
Passage uit het verbeterplan*

In het kort houdt de wasstraat in, dat er een dienstverleningsproces wordt geanalyseerd en bekeken hoe dit is te verbeteren (onder meer door digitalisering). Dit leidt tot ideeën, een strategie en uiteindelijk tot een implementatie(plan). Deze methodiek leent zich volgens de gesproken medewerkers met name goed voor diensten met eenvoudige regels ('diensten die eenvoudig te standaardiseren zijn'). Indien er veel repeterende handelingen verricht worden kan ook onderzocht worden of automatisering (door o.a. robotisering) een rol kan spelen.

Voorbeeld van de wasstraat: digitaliseren maandformulieren

Binnen het sociaal domein bestond de behoefte om de maandformulieren (waarmee mensen informatie over hun ontvangen uitkering doorgeven) te digitaliseren. Eerder moesten bewoners per post hun gegevens doorgeven en dat gaat nu digitaal. Hierdoor is de kans kleiner geworden dat een uitkering te laat betaald wordt en kunnen bewoners ook nog een dag van tevoren de gegevens opsturen.

Om de dienstverlening op dit onderdeel te verbeteren werd eerst het proces in kaart gebracht. Daarna werd het formulier ontwikkeld en aan een testgroep voorgelegd. Toen de reactie positief was, is het maandformulier stapsgewijs digitaal ingevoerd totdat alle betrokkenen (circa 300 inwoners) hun maandformulieren digitaal konden indienen.

Omdat dit ging om een dienst waarbij fouten een grote impact hebben op de betreffende bewoners, heeft de gemeente Ede de dienstverlening stapsgewijs aangepast. Ambtelijke medewerkers lichten toe dat bij andere diensten de testgroep kleiner kan worden of de verbetering sneller kan worden doorgevoerd. Dit is afhankelijk van het type dienst.

Hiervoor is met vakteams contact opgenomen en zijn volgens de in het kader hierboven beschreven werkwijzen de dienstverleningsprocessen onder de loep genomen. Dit heeft ertoe geleid dat in de praktijk aanpassingen gedaan zijn in enkele producten en diensten die de gemeente Ede levert. Volgens de gemeente Ede zijn hierdoor 30 processen verbeterd.

3.2.2 Stilleggen Veranderopgave

Al voor de start van dit onderzoek is de Veranderopgave 'stilgelegd' en is er opdracht gegeven om tot een nieuwe visie en uitvoeringsprogramma op dienstverlening te komen. Dat betekent dat het kernteam gestopt is met oppakken van nieuwe projecten in het kader van het veranderen van de dienstverlening. De visie op dienstverlening is binnen de gemeente Ede wel aangehouden. De gedane beloften gelden ook nog steeds.

Waarom is de Veranderopgave stilgelegd?

Vanuit de ambtelijke organisatie worden meerdere redenen aangedragen waarom de Veranderopgave (tijdelijk) is stilgelegd of op een lager pitje is gezet. In de paragraaf 'knelpunten' staan deze toegelicht. Het college van B&W geeft desgevraagd aan dat de opgave niet is stilgelegd, maar 'low-key' is verder gegaan.

De voornaamste reden is de wens om de visie waarop de Veranderopgave is gebaseerd te herijken op grond van nieuwe inzichten. In 2023 is daarom een start gemaakt met een interne analyse en een nieuwe visie op dienstverlening. De verwachting is dat deze in 2024 wordt vastgesteld. Nadat deze is vastgesteld zal de opgave in nieuwe vorm worden doorgezet. Vanuit de directie wordt als extra reden aangevoerd dat de huidige opgave nog te veel gelezen kan worden als een opgave tot efficiency terwijl de nadruk moet komen te liggen op het verbeteren van de kwaliteit. Dit verschil in interpretatie is besproken in het vorige hoofdstuk.

Knelpunten

Uit de gesprekken blijkt, dat de ambtelijke organisatie de afgelopen jaren in de praktijk aanliep tegen meerdere knelpunten bij de uitvoering van de Veranderopgave:

- Volgens de Veranderopgave is het meest 'cruciale element' uit de Veranderopgave *'anders kijken, anders denken, anders doen'* om tot structurele verbeteringen te komen in dienstverlening. Daarmee wordt bedoeld dat de behoefte van de bewoners en ondernemers het uitgangspunt vormt van de dienstverlening en niet de focus op de eigen processen. Op een andere manier kijken naar dienstverlening werd vanuit het kernteam doorleefd, maar de cultuurverandering binnen de organisatie kwam niet van de grond. Betrokkenen spreken in dat kader van 'missiewerk'.
- De kwaliteit van dienstverlening wordt volgens de ambtelijke organisatie ook 'in belangrijke mate' bepaald door de samenwerking tussen frontoffice en backoffice (de vakteams). Als er vanuit de vakteams geen reactie komt op een terugbelverzoek, dan beïnvloedt dat de snelheid waarmee een verzoek kan worden afgehandeld.
- Binnen gemeente Ede is op de afdelingen (KCC en burgerzaken) waar veel contact en interactie is met de bewoners en ondernemers sprake geweest van een hoog verloop van leidinggevend personeel. Het verbeteren van dienstverlening heeft daardoor volgens de ambtelijke organisatie niet de aandacht gekregen die het nodig had. Uit de gesprekken met de medewerkers blijkt ook dat de managers een belangrijke rol hebben in het doorvoeren van verbeteringen. Dat betekent dat als een manager vertrekt, daarmee ook de verbeteringen op de plank kunnen blijven liggen.
- Binnen de ambtelijke organisatie is er personele krapte en een hoge werkdruk. Dit aspect wordt in het bestuursakkoord van 2022-2026 onderschreven. Het gebrek aan personeel en de hoge werkdruk zijn volgens betrokkenen oorzaken geweest om minder uren te kunnen besteden aan het verbeteren van dienstverlening dan gewenst.
- De plannen beschreven in de Veranderopgave konden worden opgevat als een 'efficiency'-slag. Het in het plan genoemde gewenste resultaat 'de gemeente Ede werkt uiteindelijk beter, sneller en goedkoper' duidt daar ook op. Binnen de organisatie wordt het beeld breed gedragen dat het verbeteren van de dienstverlening in de praktijk niet zal leiden tot een lagere ureninzet (waar de opgave wel van uitgaat). Het automatiseren van processen leidt in de praktijk er eerder toe dat medewerkers dezelfde beschikbare tijd anders gaan invullen of dat bewoners sneller geholpen worden.
- Voor het verbeterplan was geen extra budget vrijgemaakt. Voor de werking van het kernteam had dat geen gevolgen. Voor het ontwikkelen van nieuwe producten en kanalen als MijnEde.nl wel. Daar zijn volgens medewerkers grote investeringen voor nodig.

Bovenstaande knelpunten zijn een reden waarom de Veranderopgave niet volledig geïmplementeerd is als bij vaststelling voorzien. Het is ook de aanleiding geweest om de opgave stil te leggen ('op een lager pitje te zetten') en te herijken.

3.3 Werkafspraken en overeenkomsten

In deze paragraaf staat beschreven welke werkafspraken en protocollen er zijn voor de uitvoering van de dienstverlening en de samenwerking en afstemming tussen front- en backoffice. Onderdeel hiervan zijn tevens de geldende afspraken en eventuele dienstverleningsovereenkomsten wanneer in het kader van de dienstverlening wordt samengewerkt met derden.

3.3.1 Werkafspraken

In de Veranderopgave is in paragraaf 5.3 beschreven hoe de (interne) overlegstructuur is vormgegeven als het gaat om dienstverlening. Daarbij worden rollen toegekend aan zowel voormalige medewerkers als aan functies. Zoals besproken in de vorige paragraaf is deze structuur door het op een lager pitje zetten van de Veranderopgave en door personeelsverloop niet meer actueel. Personen die binnen de afspraken met naam genoemd worden zijn niet meer voor de gemeente Ede werkzaam.

Het directe contact met bewoners, ondernemers en organisaties verloopt via de frontoffice en in tweede instantie via de backoffice. Via de website kan een bewoner contact krijgen met zowel een vakteam als met iemand van de frontoffice afhankelijk van de applicatie of digitaal formulier dat wordt gebruikt.

Tabel 5 - manieren van contact

Frontoffice			Digitaal	Backoffice
KCC	burgerzaken (balie)	Communicatie	Website	vakteams

In het kader van dit onderzoek zijn er (naast de Veranderopgave) geen organisatiebrede werkwijzen of protocollen aangetroffen die toezien op de samenwerking tussen de ambtelijke afdelingen.

Er ontbreken ook interne standaarden waar de dienstverlening aan zou moeten voldoen.⁷ In het kader van de Veranderopgave zijn er wel gesprekken gevoerd met managers van verschillende afdelingen om input op te halen, maar zijn er geen afspraken op papier vastgelegd. Op de vraag waarom er geen afspraken zijn vastgelegd, geven medewerkers aan dat het belangrijker is dat men elkaar weet te vinden, dan dat alles in schema's en protocollen wordt vastgelegd. Die kunnen volgens medewerkers in lades blijven liggen.

Vanuit de ambtelijke organisatie wordt genoemd dat in hun optiek de samenwerking tussen het KCC en burgerzaken sinds de invoering van de Veranderopgave is verbeterd. Communicatie werkt eveneens veel samen met Publiekszaken (zowel KCC als burgerzaken). Tussen deze afdelingen zijn wel (verschillende) afspraken gemaakt. De afspraak is dat Publiekszaken de vragen met betrekking tot dienstverlening beantwoordt en communicatie de vragen die (politiek) beleid betreffen.

De afwezigheid van (vastgelegde) processen en standaarden wordt door andere medewerkers ook als gemis ervaren. Vanuit de ambtelijke organisatie wordt 'het stroomlijnen van processen' genoemd als een groot knelpunt. De afwezigheid van standaarden speelt hierbij een rol.

7 Op afdeling- of productniveau zijn er geen standaarden ontwikkeld waar de dienstverlening aan moet voldoen. De Edese servicenormen gelden wel en dienstverlening moet voldoen aan wettelijke standaarden en eisen met betrekking tot toegankelijkheid.

3.3.2 Samenwerking met derden

Voor de afhandeling van specifieke vragen, meldingen en diensten van bewoners en ondernemers sluit de gemeente Ede dienstverleningsovereenkomsten af met derden. In de gesprekken met medewerkers worden daarbij partners genoemd op het gebied van ICT (applicaties) maar ook rondom waardepapieren (paspoorten etc.). Er zijn ook onderdelen van de dienstverlening overgedragen aan derden. De grootste partijen vanuit dienstverlening zijn de Omgevingsdienst de Vallei (ODDV) en Werkkracht. De ODDV is verantwoordelijk voor het indienen en beoordelen van de vergunningen voor Ede.

3.4 Waarborgen van de kwaliteit

In deze paragraaf staat hoe de kwaliteit van dienstverlening gewaarborgd wordt.

- Hoe wordt de kwaliteit van dienstverlening gewaarborgd?
 - o Zijn er trainingen in klantvriendelijkheid voor medewerkers geweest?
 - o Zo ja, op welke aspecten waren deze gericht?
 - o Welke andere acties gericht op verbetering van kwaliteit van dienstverlening zijn ondernomen?

3.4.1 Handhaven van de servicenormen

De Edese servicenormen die genoemd staan in het Kwaliteitshandvest zijn bekend binnen het KCC en burgerzaken. Medewerkers sturen hier actief op. Uit de gesprekken met de ambtelijke organisatie blijkt dat de interne kennisdatabank van de gemeente Ede ("antwoord plus") een belangrijke rol speelt om doelen te halen zoals 'first time right'. Dat betekent dat een bewoner maar één keer hoeft te bellen en dat de medewerker dan zijn of haar (aan) vraag kan afhandelen. De kennisdatabank moet voldoende volledig en actueel zijn om voor medewerkers uit te kunnen putten. Als deze databank niet in het antwoord kan voorzien moet de vraag doorgezet worden naar een andere (vak)afdeling. Volgens medewerkers is de kwaliteit van de kennisdatabank voldoende. Als het gaat om het bijwerken kan volgens de organisatie de rolduidelijkheid verbeterd worden. De afspraak is dat communicatie de vakteams benadert om de content aan te passen. In de praktijk kan het voorkomen dat het KCC deze zelf aanvult of aanpast. Daarnaast moeten de gegevens in de databank overeenkomen met de informatie op de website. Als de databank door een medewerker van een vakteam wel al aangepast is, maar communicatie de website nog niet heeft aangepast dan kan het zijn dat de gegevens niet overeenkomen. Medewerkers geven aan dat er gewerkt wordt aan verbeteringen om te zorgen dat de informatie altijd consistent is en klopt. Daarnaast vinden er gesprekken plaats tussen het KCC en de communicatieafdeling om de onderlinge afspraken duidelijker te maken.

3.4.2 Training voor interne medewerkers

Bij het KCC en burgerzaken wordt door het aanbieden van interne trainingen gewaarborgd dat de medewerkers beschikken over competenties zoals klantvriendelijkheid. Daarnaast streeft de gemeente Ede ernaar om medewerkers voor deze afdelingen aan te nemen met hbo werk- en denkniveau. Door de personeelskrapte is het een uitdaging om over voldoende gekwalificeerde medewerkers te beschikken. Intern worden er wel trainingen gegeven aan medewerkers als het gaat om het schrijven van "duidelijke taal". Backoffice medewerkers krijgen geen training op het gebied van klantvriendelijkheid.

3.4.3 Samenwerking frontoffice en backoffice

In de gevallen dat een (aan)vraag doorgezet moet worden naar een vakteam voor afhandeling dan is de backoffice medewerker verantwoordelijk voor een tijdige en klantvriendelijke afhandeling van de (aan)vraag. Hiervoor zijn afspraken vastgelegd in de gemeentelijke

ZTC (Zaaktypen catalogus). Deze ZTC is ingericht in het zaaksysteem Liber en geeft de medewerker de wettelijke termijn en de streeftermijn voor afhandeling van de (aan)vraag.

3.4.4 Verdere verbetering

De Veranderopgave besteedt aandacht aan de rol van de vakteams in de gewenste verbeteringen; deze medewerkers zijn uiteindelijk de dragers van de beoogde verandering. In de gesprekken met medewerkers die betrokken zijn bij dienstverlening wordt meerdere malen benadrukt dat dienstverlening iets is van de hele organisatie en niet alleen van de teams die direct contact hebben met bewoners.

3.4.5 Kanaalsturing

Het uitgangspunt dat in de praktijk wordt gehanteerd is 'digitaal, tenzij'. Dat is in lijn met het in de Veranderopgave genoemde uitgangspunt: *'Er wordt ingezet op digitalisering (sluit aan op behoefte generatie X, Y en Z) en zorg voor digitale inclusie'*. Dat betekent dat inwoners, ondernemers en organisaties verleid worden te kiezen voor een digitaal kanaal. De website vormt daarbij (met 1 miljoen bezoekers per jaar) het belangrijkste digitale kanaal.

In de Veranderopgave wordt onder het kopje 'don't jump to solutions' een kanttekening geplaatst bij de hooggespannen verwachtingen rondom digitalisering: *"Verbetering van de dienstverlening betekent onvermijdelijk dat de informatiebehoefte groter wordt en er een behoefte aan digitalisering en automatisering ontstaat. Dat is ook goed want de technische mogelijkheden zijn omvangrijk en verstrekkend. Het gevaar ontstaat dat we op individuele onderdelen gaan vragen om een tooltje zus of een schermpje zo en daarmee een wirwar aan ICT middelen creëren: jumping to solutions."*

Het in de Veranderopgave geschetste beeld van 'een wirwar aan ICT middelen' wordt door deskundige medewerkers onderschreven. Zij waarschuwen ook voor de ambities die de gemeente heeft en dat toekomstige ontwikkelingen moeten aansluiten op het applicatielandschap. Daarnaast leven er bij medewerkers zorgen over het aanbieden van verschillende portalen met verschillende uitstralingen, kleurgebruik en navigatie aan de inwoners. Dit creëert niet de benodigde rust en eenduidigheid.

3.4.6 Digitale inclusie

De gemeente Ede heeft de wens in te zetten op digitale inclusie en toegankelijkheid. Voor dit onderzoek is er geen integraal beleid of uitvoeringsplan gevonden hoe de gemeente digitale inclusiviteit waarborgt en dan in het bijzonder rekening houdt met niet-digitaalvaardigen. De gemeente Ede spant zich op diverse onderdelen wel in om niet-digitaalvaardigen te helpen.

Uit de gesprekken met de ambtelijke organisatie blijkt dat de gemeente Ede actief inzet op kanaalsturing. Dat betekent dat bewoners verleid worden om hun aanvraag of verzoek via een digitaal kanaal in te dienen. Dat kan onder meer door op de website de mogelijkheid om de aanvraag analoog in te dienen niet (direct) zichtbaar te maken of mensen die bellen door te verwijzen naar een digitaal formulier op de website. Voor bewoners die de voorkeur geven aan persoonlijk contact kan deze keuze niet inclusief overkomen. Medewerkers geven aan dat waar de burger aangeeft dat het digitale kanaal voor hem problemen oplevert, er passende hulp geboden wordt door de KCC medewerker (die volgt hiervoor de werkinstructie in Antwoordplus die hiervoor geschreven is). Ook is er een loket digiHulp ingericht op vrijdagmorgen op het werkplein en is er een IDO (informatiepunt digitale overheid) ingericht bij de bibliotheek.

De gemeente Ede besteedt aandacht aan het thema digitale toegankelijkheid. De gemeenteraad controleert of de gemeente Ede voldoet aan de digitale toegankelijkheid.⁸ In december 2023 informeerde het college van B&W de gemeenteraad dat de gemeente Ede voorloper is op het gebied van digitale toegankelijkheid.⁹ Dit blijkt uit een door een onafhankelijk bureau gedaan onderzoek naar de verschillende applicaties.¹⁰ Ook in de gesprekken met de ambtelijke organisatie komen verschillende voorbeelden naar voren hoe de organisatie digitale formulieren verbetert met het oog op de digitale toegankelijkheid. Bijvoorbeeld door te toetsen of een aanvraagformulier ook geschikt is voor blinden (of de braillefunctie goed werkt). De gemeente Ede heeft in september 2022 door een extern bureau de vijf meest ingevulde e-formulieren laten toetsen op de toegankelijkheidseisen (WCAG). Uit deze toetsing is naar voren gekomen dat de betreffende formulieren op 37 van de 50 punten 'goed' scoren. De overige 13 punten die 'onvoldoende' scoren vereisen kostbare software aanpassingen.

3.5 Afsluiting

De overkoepelend deelvraag van dit hoofdstuk luidt "Hoe wordt het beleid uitgevoerd?". De kern van het beleid vormen de zes beloften die het college in 2020 gedaan had om voor 2025 waar te maken. Om deze beloften waar te kunnen maken moest de gemeente de eigen werkprocessen onder de loep nemen en (indien nodig) verbeteren.

Daarnaast zijn er investeringen nodig in systemen waardoor bewoners, ondernemers en organisaties eenvoudig toegang krijgen tot de (status van de) diensten die zij nodig hebben of hebben aangevraagd. Hiervoor heeft de gemeente de Veranderopgave vastgesteld en willen implementeren.

De gemeente Ede maakte werk van de Veranderopgave maar besloot – om uiteenlopende redenen – deze op een gegeven moment 'stil te leggen'. Dit heeft gevolgen gehad voor de diverse doelen, ambities en beloften die zijn gedaan. De zes beloften konden niet nagekomen worden. De uitgangspunten en de visie bleven nog wel van kracht.

Het stilzetten van de Veranderopgave heeft gevolgen gehad voor het verbeteren van de dienstverlening, maar niet voor het waarborgen van de kwaliteit ervan. De gemeente hanteert verschillende indicatoren en servicenormen om deze te monitoren. De afgelopen jaren heeft de gemeente Ede meer inzage gekregen in de invulling van deze normen. Hierdoor is een meer precies beeld ontstaan van hoe goed het gaat met de kwaliteit van de dienstverlening. Het gewenste niveauoverzicht (op product en dienstniveau) is nog niet gerealiseerd.

8 [2202-02_Beantwoording+raadsvragen+ChristenUnie_Kooij_Digitale+toegankelijkheid+website+gemeente+Ede-20220106+\(2\) \(raadsinformatie.nl\)](#)

9 [Memo \(raadsinformatie.nl\)](#)

10 [Zó digitoegankelijk is Gemeente Ede | Dashboard DigiToegankelijk](#)

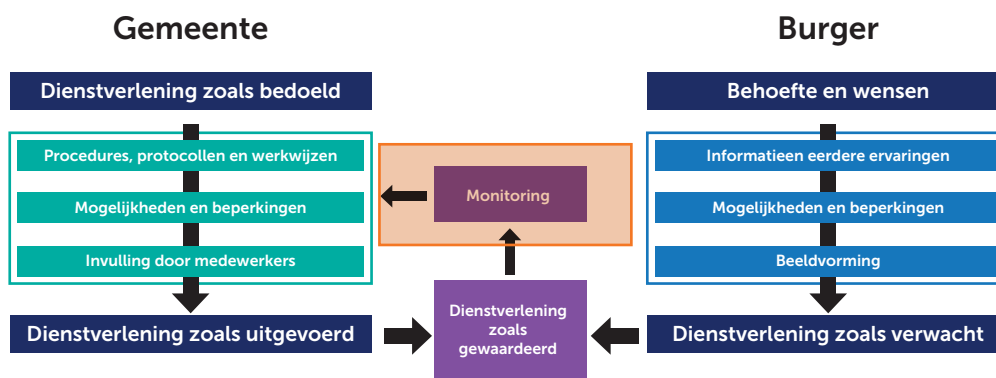
Tabel 6 - Beoordeling o.b.v. normenkader

Uitvoering	Toelichting
Het beleid is vertaald naar de uitvoering en er wordt toegezien op een adequate uitvoering van het dienstverleningsproces	
• Het beleid is goed ingebed in de organisatie.	Het beleid wordt bij burgerzaken en het KCC gedragen. Binnen de organisatie zijn de doelen en ambities minder of niet goed bekend. De 'stilgelegde' Veranderopgave zag erop toe om dat te veranderen.
• Het huidige dienstenaanbod is in overeenstemming met de visie en de doelstellingen.	Binnen de visie en doelen wordt geen rekening gehouden met vorm en omvang van het dienstenaanbod. De doelstellingen die genoemd staan in de visie zijn niet allemaal gehaald.
• De doelstellingen en kwaliteitscriteria zijn geïmplementeerd in de werkprocessen.	In het kader van de Veranderopgave heeft de gemeente dertig processen onderworpen aan de 'verbeterstraat/wasstraat-methodiek' en binnen deze processen de doelstellingen en de bijhorende kwaliteitscriteria geïmplementeerd. Doordat de Veranderopgave op een lager pitje is gezet, zijn niet alle werkprocessen aangepakt.
• Er zijn servicenormen afgesproken, gecommuniceerd en gehandhaafd.	De gemeente Ede heeft servicenormen afgesproken, communiceert deze via de website en ziet actief toe op de handhaving.
• Het aanbod van het dienstenpakket is actueel en wordt goed gecommuniceerd.	De website van de gemeente Ede is het belangrijkste communicatiekanaal rondom het aanbod van het dienstenpakket. Het aanbod op de website is actueel en de gemeente Ede beschikt over een communicatieteam dat het aanbod (en de informatie) bijhoudt en vragen beantwoordt van bewoners over het aanbod via verschillende (sociale) kanalen.
• Het aanbod is afgestemd op wensen/behoefte inwoners.	De ambitie van de gemeente Ede is om (onder meer via klantreizen) het aanbod af te stemmen op de wensen/behoefte van inwoners. In de processen die door het kernteam verbeterd zijn, vormt de behoefte van de inwoner ook het uitgangspunt. Omdat dit gaat om een relatief klein aantal processen op het totaal en het een cultuuromslag kost om alle processen op de inwoner af te stemmen, zal een (aanzienlijk deel) van de processen nog afgestemd zijn op de interne behoeften van de gemeente Ede zelf.
• De samenwerking tussen de verschillende afdelingen verloopt soepel.	De samenwerking tussen het KCC en burgerzaken is de afgelopen jaren verbeterd. De samenwerking van het team communicatie met de verschillende afdelingen verloopt eveneens soepel. De afstemming tussen front- en backoffice kan in de praktijk verbeterd worden. Er zijn geen protocollen of werkschema's gevonden die toezien op deze samenwerking.
• Het beleid wordt geëvalueerd en bijgesteld	Het functioneren van het dienstverleningsbeleid is niet (extern) geëvalueerd. Op grond van interne rapportages en landelijke benchmarks is het beleid wel stilgelegd en wordt het op dit moment herzien en bijgesteld.

4 Monitoring van de dienstverlening

4.1 Inleiding

Figuur 5 - Monitoring



Dit hoofdstuk gaat in op de wijze waarop de gemeente de kwaliteit van de dienstverlening monitort en daarop stuurt. De overkoepelende deelvraag die centraal staat is "Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?". Hiervoor wordt onder meer het resultaat weergegeven van de monitoring, de interne analyses van de gemeente Ede en de voor dit onderzoek uitgevoerde mystery burger analyse.

Eerst bespreken wij de kwaliteitsnormen. Daarnaast de opbrengst van de interne analyse. In de paragraaf daarna beschrijven wij de monitoring van digitale dienstverlening. Vervolgens beantwoorden wij de vraag of de praktijk aansluit bij het beleid en de verwachtingen waar gemaakt worden. Het hoofdstuk wordt afgesloten met het beantwoorden van de overkoepelende deelvraag en een toets aan het normenkader.

4.2 Kwaliteitsnormen

De gemeenteraad heeft normen vastgesteld die als effectindicatoren voor de kwaliteit van dienstverlening zijn opgenomen in de programmabegroting. Deze waren in de programmabegroting 2022–2025 als volgt:¹¹

11 In de programmabegroting 2024–2027 zijn de indicatoren geactualiseerd.

Intern wordt de kwaliteit van dienstverlening gemonitord via een managementdashboard waarop de KPI's zichtbaar zijn. In de monitoring wordt tot op zekere hoogte onderscheid gemaakt naar de verschillende soorten diensten en kanalen van de gemeente. Het in de programmabegroting 2022 opgenomen streven om de dienstverlening op niveau van afdelingen en diensten te monitoren is (nog) niet ingevoerd.

Tabel 7 - Programmabegroting 2023

Effectindicator	Metingen 31-12						Streefw.
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2024
Percentage Edenaars dat (zeer) tevreden is over publieke dienstverlening	-	68	-	67	-	53	60
<i>Wordt tweemaal gemeten</i>							
Percentage Edenaars dat (zeer) tevreden is over gemeentelijke informatievoorziening	-	79	-	75	-	66	70
<i>Wordt tweemaal gemeten</i>							
Rapportcijfer digitale dienstverlening	-	7,3	-	7,4	-	6,9	7,0
<i>Wordt tweemaal gemeten</i>							
Gemiddelde doorlooptijd producten en diensten (dagen)*	-	-	13	19	18	21	20
Percentage aanvragen dat na streefdatum openstaat (servicenorm)*	-	-	18,4	21,8	15,3	14,8	14
Aantal terugbelverzoeken*	-		18.219	17.263	18.289	14.300	16.500

* Streefwaarde: elk jaar beter dan het jaar daarvoor.

* Omdat de meting 2-jaarlijks is, is er nu geen nieuwe informatie ten opzichte van vorig jaar.

Zoals besproken in hoofdstuk 2 wordt de kwaliteit van de dienstverlening in Ede gemeten aan de hand van zes dienstverleningsnormen en de effectindicatoren die opgenomen staan in de programmabegrotingen. De gemeente Ede heeft daarnaast in 2022 ook een interne analyse gedaan naar de dienstverlening. In deze paragraaf beschrijven wij de uitvoering op basis van deze gegevens en het door ons in dit kader uitgevoerde mystery burger onderzoek.

4.3 Interne analyse van geleverde diensten en producten

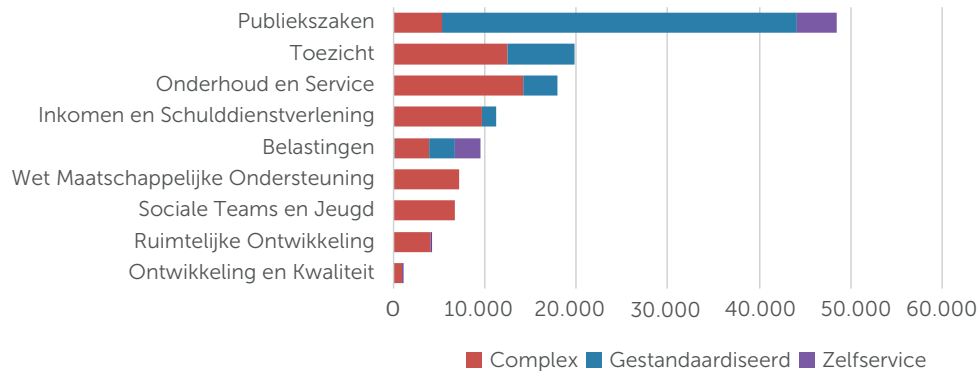
De gemeente Ede heeft een interne analyse uitgevoerd naar de dienstverlening in 2022.

De analyse ziet toe op 2022 en de cijfers zijn afgerond op hele getallen. De belangrijkste bevindingen staan hieronder vermeld:

- de gemeente Ede verstrekt 400 verschillende diensten en producten, met in totaal ruim 125.000 transacties per jaar;
- de gemeente ontvangt jaarlijks 100.000 telefoontjes, 80.000 bezoekers, 15.500 e-mailberichten, 12.500 poststukken en 90.000 digitale transacties via e-formulieren;
- de websites worden 1 miljoen keer per jaar bezocht en de gemeente Ede reageert 35.000 keer via berichten op de sociale media;
- de gemeente Ede kent 270 digitale formulieren;
- 55 procent van de 100.000 telefoontjes wordt in één keer afgehandeld. Dat ligt volgens de gemeente Ede dicht bij de 60 procent die maximaal haalbaar is op dit gebied.

Uit de analyse blijkt dat het leeuwendeel van de diensten en producten verleend wordt door negen afdelingen:

Figuur 6 - Afdelingen die de meeste producten en dienstverlening verlenen De gemeente Ede



maakt onderscheid tussen 'gestandaardiseerde' en 'complexe' producten. Complexe producten vereisen een kwalitatieve afweging van een medewerker. Uit de interne analyse blijkt dat de meerderheid van de diensten vallen onder de 'gestandaardiseerde' en direct afgehandeld kunnen worden bij Publiekszaken. Daarnaast is in 2021 de Frontoffice sociaal domein ingericht. Hierbij zijn vakspecialisten in het sociaal domein direct bereikbaar voor vragen die binnenkomen bij het klant contact centrum. Daardoor kunnen vragen direct beantwoord worden wat bijdraagt aan de telefoontjes die in één keer afgehandeld kunnen worden.

4.4 Monitoring digitale dienstverlening

Uit de interne analyse blijkt dat met 270 digitale formulieren (e-formulieren) en 90.000 transacties per jaar via deze e-formulieren de gemeente in de praktijk inzet op digitale dienstverlening. In deze interne analyse noemt de gemeente Ede "de digitale dienstverlening is in vergelijking met andere gemeenten ver ontwikkeld". De gemeente Ede heeft als indicator ook de tevredenheid van bewoners opgenomen over de kwaliteit van de digitale dienstverlening. Het rapportcijfer over de digitale dienstverlening gaat van 7,0 in 2018 naar 7,4 in 2020 en 6,9 in 2022. De uitschieter in 2020 had (deels) te maken met de tevredenheid over de digitale afhandeling van de TOZO-aanvragen in het kader van de coronacrisis.

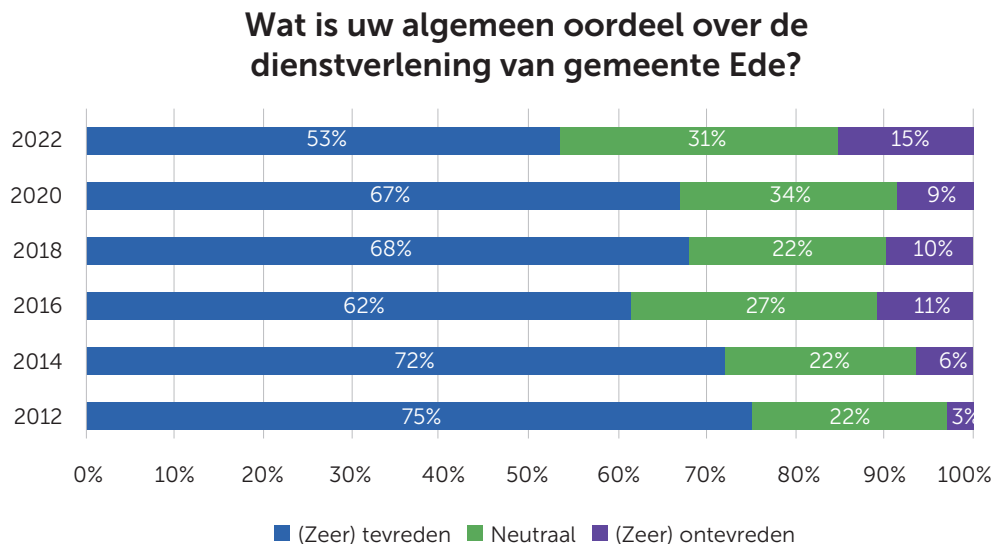
Zoals beschreven in hoofdstuk 2 beschikt de gemeente Ede (naast de verlopen i-Visie) niet over een visie op digitale dienstverlening. Tegelijkertijd is er sprake van 270 formulieren, wat door deskundige ambtelijke medewerkers als 'fors' wordt gezien. De e-formulieren zijn in beheer bij de afdeling Publiekszaken (team Eloket), worden eveneens onderhouden door de vakteams en daar komen beheerskosten bij kijken. Een verklaring voor het relatief grote aantal formulieren kon niet gegeven worden vanuit het bestaande beleid en vanuit de deskundigheid van de medewerkers. Door medewerkers wordt opgemerkt dat het aantal e-formulieren gemeentebreed nog hoger kan liggen door de inzet van vakspecifieke portalen (zoals de digitale belastingbalie en subsidieportaal).

De gemeente Ede beschikt niet over een digitaliseringsstrategie waarin toegelicht staat welke producten en diensten gedigitaliseerd moeten worden. Een toekomstige digitaliseringsstrategie kan volgens medewerkers bij het beheer houvast bieden. De gesprekspartners uit de ambtelijke organisatie denken dat er in het verleden is gekozen om zoveel mogelijk producten en diensten digitaal toegankelijk te maken.¹²

4.5 Tevredenheidsmetingen

De tevredenheid over de dienstverlening (organisatiebreed) komt in de gemeente Ede voor een belangrijk deel naar voren in het tweejaarlijkse onderzoek "Inwoners aan het woord".¹³ Drie van de zes indicatoren worden getoetst met behulp van dit onderzoek. In dit panelonderzoek worden inwoners gevraagd naar uiteenlopende onderwerpen die met de gemeente Ede te maken hebben waaronder een oordeel over de dienstverlening.

Figuur 7 - Oordeel over de dienstverlening van de gemeente Ede



In de programmabegroting van 2022 (voor bovenstaande meting) ontbrak nog een streefwaarde voor de tevredenheid. In de programmabegroting van 2024 staat de streefwaarde 70 procent tevreden inwoners als het gaat om dienstverlening genoemd.¹⁴ In 2022 lag met 53 procent tevredenheid het percentage onder de gewenste streefwaarde. In de toelichting op de percentages geven de onderzoekers aan dat ze 'niet concreet kunnen aanwijzen waar de toename van ontevredenheid vandaan komt'.

Wel denken ze dat 'het wel de verwachting is dat het ook samenhangt met de huidige maatschappelijke ontwikkeling dat een deel van de inwoners ontevreden is over de overheid in het algemeen. Zo zien we dat degenen die ontevreden zijn over de dienstverlening van de gemeente, ook minder tevreden zijn over voorzieningen in de buurt, een negatiever oordeel hebben over Ede als woongebied, negatiever zijn over de mogelijkheden voor vrijetijdsbesteding, en minder vertrouwen hebben in de manier waarop de gemeente wordt bestuurd.'

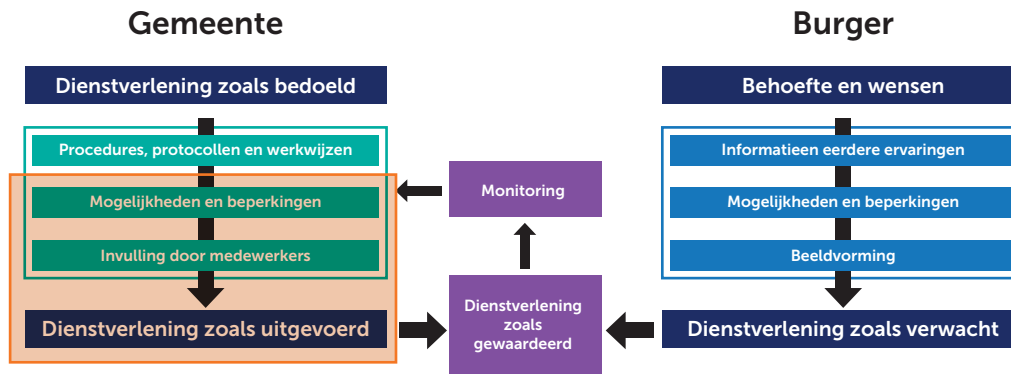
12 Het volledig digitaliseren van het aanbod was in de periode 2012–2015 ook het landelijk beleid. Doordat het werken met formulieren ook kosten met zich meebrengt en dataveiligheidsvraagstukken is de wens om elk product digitaal aan te bieden aangepast.

13 [Inwoners aan het woord 2022 \(incijfers.nl\)](#)

14 In de doelen van de programmabegroting staat als doel 'Minimaal een rapportcijfer 7 van onze inwoners en ondernemers voor de algehele tevredenheid van onze dienstverlening'.

Medewerkers van de gemeente Ede geven aan dat ze het lastig vinden om de uitkomsten van het panelonderzoek om te zetten in concrete verbeterpunten. Zoals uit de toelichting blijkt zien zij een mogelijke samenhang tussen ‘maatschappelijk onbehagen’ en hoe er naar de dienstverlening van de gemeente gekeken wordt. Antwoorden op de open vragen (die bestudeerd zijn door de gemeente) duiden er volgens de medewerkers ook op dat inwoners hun oordeel baseren op niet alleen de ervaringen met de gemeente Ede maar ook met publieke diensten (zoals het ziekenhuis) in het algemeen. In 2022 zou de nasleep van de coronacrisis eveneens een rol gespeeld kunnen hebben.

Figuur 8 - Uitvoering



Als er gevraagd wordt naar de tevredenheid van inwoners die de afgelopen twaalf maanden contact hebben gehad met de gemeente Ede (64% van de respondenten) komt er een ander beeld naar voren. Het gemiddelde rapportcijfer voor dit contact betrof in 2022 een 7,1.

4.6 Feitelijke kwaliteit van de dienstverlening

Mystery burger analyse

Om een beeld te krijgen van hoe de uitvoering van dienstverlening er in de praktijk uit ziet, zijn mystery burgers (onderzoeksmedewerkers van Ipsos I&O) op pad gestuurd. De mystery burgers kregen 20 fictieve casussen waarbij zij hun ervaringen aan de hand van een klantreis in kaart hebben gebracht. De casussen zijn verspreid over verschillende kanalen (zie Tabel 7) en op verschillende momenten uit gezet. Ook hadden ze betrekking op verschillende thema’s. Voor een compleet overzicht van de casussen (zie Tabel 27 in de bijlage).

Tabel 7 – Aantal casussen mystery burger per kanaal

Kanaal	Casussen
Telefoon	9
E-mail	5
Sociale media	4
Digitaal formulier	1
Balie	1

Bij het uitzetten van de casussen is op een aantal aspecten gelet, welke onder andere voortvloeien uit de ‘Veranderopgave dienstverlening 2020’ en de conceptversie van de nieuwe visie op dienstverlening (d.d. 30 augustus 2023). Centraal in de Veranderopgave op het gebied van dienstverlening staan de zes beloften, in de nieuwe visie op dienstverlening ligt de nadruk op de pijlers ‘duidelijk’ en ‘dichtbij’.

Voor het mystery burger onderzoek zijn deze concepten vertaald in een aantal aspecten waarop de casussen uit het mystery burger gedeelte konden worden getoetst. Het gaat om:

- Snelheid;
- volledig-, en duidelijkheid;
- vriendelijkheid;
- 'in één keer goed'.

4.6.1 Snelheid

Om de snelheid te beoordelen in de verschillende casussen zijn de servicenormen uit het Kwaliteitshandvest gebruikt, zoals deze naar inwoners worden gecommuniceerd.¹⁵

Deze staan opgenomen in het kader hieronder.

Internet
Via onze website zijn digitale diensten 24 uur per dag en 7 dagen per week beschikbaar.
Telefoon
Als u ons belt via ons algemene nummer 14 0318 dan gaat de telefoon maximaal 4 keer over. Wij verbinden u hooguit 2 keer door. U hoeft ons maar één keer te bellen. Wij bellen u terug als wij u niet direct kunnen helpen.
Brief of e-mail
Binnen 5 werkdagen krijgt u een antwoord op uw e-mail of brief, of een bericht over de afhandeling. In dit bericht staat wanneer u een antwoord kunt verwachten, welke medewerker uw e-mail of brief behandelt en hoe u deze medewerker kunt bereiken.
Balie Publiekszaken en balie Bouwen, Wonen en Milieu
Aan onze balies hoeft u niet langer dan 15 minuten te wachten. Wij hechten waarde aan uw privacy. Op uw verzoek staan we u te woord in een spreekkamer.

In Tabel 8 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 8 - Beoordeling casussen mystery burger: snelheid

Criteria	Aantal casussen
😊 Er wordt volledig voldaan aan servicenormen	16
😐 Er wordt gedeeltelijk voldaan aan servicenormen	0
😞 Er wordt niet voldaan aan servicenormen	3
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 16 van de 20 casussen wordt volledig aan de servicenormen uit het blauwe kader voldaan. Bij 3 casussen is dat niet het geval. Eén casus kan niet worden beoordeeld omdat het een casus betreft die is ingediend via een digitaal formulier, waarvoor geen servicenormen bekend zijn.

Voor wat betreft het telefonische contact geldt dat de gestelde servicenormen 'maximaal 4 keer overgaan' en 'maximaal 2 keer doorverbinden' zijn. Daarbij moet worden opgemerkt dat de mystery burgers aangeven dat de telefoon standaard vier keer overgaat waarna een algemeen keuzemenu volgt. In één geval moest de mystery burger worden doorverbonden, wat op dat moment niet lukte omdat de betreffende medewerker in gesprek was. In geen van de andere casussen werd de mystery burger doorverbonden met een collega. Dat betekent overigens niet dat het verzoek ook telefonisch werd afgehandeld: in de meeste gevallen werd de mystery burger doorverwezen naar een ander kanaal.

15 <https://www.ede.nl/bestuur-en-organisatie/kwaliteitshandvest>

Van de drie casussen waar niet aan de servicenormen werd voldaan, zijn er twee die per mail waren uitgezet. Daarin volgde wel direct een algemene ontvangstbevestiging, maar niet binnen 5 werkdagen ook een antwoord of bericht over de verdere afhandeling. In één casus moest de mystery burger meerdere keren opnieuw mailen en zich uiteindelijk tot een ander kanaal wenden om de vraag beantwoord te krijgen.

4.6.2 Duidelijk- en volledigheid

Per casus is bekeken of de informatie die in de casus werd verstrekt duidelijk en volledig was. Om de volledigheid te kunnen beoordelen, is tevens bekeken welke informatie er over de specifieke casus op de gemeentelijke website te vinden was en of die informatie (grotendeels) strookte met hetgeen de mystery burger als antwoord kreeg. In Tabel 9 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 9 - Beoordeling casussen mystery burger: duidelijk- en volledigheid

Criteriaal	Criterium	Aantal casussen
😊	De vraag werd volledig en duidelijk beantwoord.	12
😞	De vraag werd niet volledig en duidelijk beantwoord. De mystery burger moest zelf moeite doen om een volledig en duidelijk antwoord op de vraag te krijgen.	6
😞	De vraag werd niet volledig en duidelijk beantwoord, ook niet na doorvragen door de mystery burger.	1
X	Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 12 van de 20 casussen werd de vraag van de mystery burger volledig en duidelijk beantwoord. In die gevallen stelden de medewerkers vragen ter verduidelijking en zetten ze helder uiteen wat de (eventueel) te nemen vervolgstappen waren. In 6 casussen werd de vraag niet direct duidelijk en volledig beantwoord, maar moest de mystery burger moeite doen om een compleet antwoord te krijgen. Zo wordt op de vraag of de gemeente kan helpen bij het opzetten van WhatsApp buurtpreventie (casusnummer 6) aangegeven dat deze WhatsApp-groepen in beheer zijn van vrijwilligers en dat de gemeente kan ondersteunen bij het plaatsen van borden. De mystery burger vraagt echter naar een specifieke locatie waar hij deze WhatsAppgroep wil opzetten. Hij moet verder doorvragen om te achterhalen of er op die locatie al een WhatsAppgroep bestaat en hoe hij daarmee in contact kan komen. Ook in de andere casussen was het antwoord van de gemeentelijke medewerker in eerste instantie vrij summier. Er moest dan worden doorgevraagd door de mystery burger om een volledig en duidelijk antwoord te kunnen krijgen. In sommige gevallen blijkt de medewerker deze extra informatie niet te hebben en moest de mystery burger worden doorverwezen.

In de casus (casusnummer 3) waarin de vraag niet volledig en duidelijk werd beantwoord, zocht de mystery burger telefonisch contact met een vraag over de regels voor de verhuur van een kamer. De mystery burger werd in eerste instantie doorverwezen naar een online formulier op de website. Bij verder doorvragen, noemde de medewerker een aantal voorwaarden, een bedrag en wachttijd. Deze informatie bleek achteraf niet te kloppen met hetgeen op de gemeentelijke website vermeld staat.

Wederom is over de casus die is uitgezet via het digitale formulier geen beoordeling mogelijk omdat hierbij geen reactie vanuit de gemeente volgde.

4.6.3 Vriendelijkheid

Per casus is bekeken of er volgens de mystery burger sprake was van een vriendelijke bejegening door de gemeentelijke medewerker. Ook is gelet op een persoonlijke benadering. In Tabel 10 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 10 - Beoordeling casussen mystery burger: vriendelijkheid

Criteria	Aantal casussen
😊 De medewerker is vriendelijk en behulpzaam volgens de mystery burger. De medewerker gebruikt een persoonlijke benadering.	15
😐 De medewerker is niet vriendelijk maar ook niet onvriendelijk volgens de mystery burger. De medewerker is wel behulpzaam.	2
😞 De medewerker is onvriendelijk en/of niet behulpzaam volgens de mystery burger. De medewerker gebruikt geen persoonlijke benadering.	2
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 15 van de 20 casussen beoordelen de mystery burgers de medewerker van de gemeente met wie zij te maken krijgen als vriendelijk en behulpzaam. Zij benoemen onder andere dat er voldoende tijd voor ze werd genomen en dat de toon van het gesprek vriendelijk was. In enkele casussen waarin de mystery burgers zich voordeden als mantelzorger of iemand met een laag inkomen (casusnummers 11 en 17) geven zij bovendien aan dat de medewerker begrip toonde voor de situatie, meelevend en betrokken was.

De twee casussen waarin de medewerker niet vriendelijk, maar ook niet onvriendelijk was, betroffen contacten via de mail waarin de reactie vrij beknopt, doch zakelijk en netjes was. Van de casussen waarin de medewerker door de mystery burger als onvriendelijk werd beschouwd, was er één telefonisch contact en één contact per mail. Het contact per telefoon werd door de mystery burger als zakelijk en koel beschreven. De medewerker leek in die casus het antwoord niet te weten, maar was ook niet bereid om hem door te verbinden met iemand die er meer vanaf wist. Het contact per mail betrof een casus over de aanvraag van een parkeervergunning (casusnummer 5). Daarin was de reactie in principe op formele en gepaste toon geformuleerd, doch vrij algemeen. Er werd aangegeven dat er een vergunning, bezoekerskaart, of ontheffing kon worden aangevraagd en doorverwezen naar de verschillende formulieren waarmee die aanvraag kon worden gedaan. Al met al worden er veel verschillende voorwaarden genoemd, zonder dat er sprake is van een advies op maat. Het is voor de mystery burger niet duidelijk welke variant op hem van toepassing was.

4.6.4 'In één keer goed'

Per casus is bekeken of er een directe levering van diensten en producten plaatsvond wanneer dat mogelijk was, of een directe verwijzing naar de juiste oplossingsrichting werd geboden.

In Tabel 11 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 11 - Beoordeling casussen mystery burger: in één keer goed

Criteria	Aantal casussen
😊 De mystery burger werd in één keer geholpen (het product of de dienst werd geleverd) via het gekozen kanaal.	5
😐 De mystery burger werd doorverwezen naar een ander kanaal, waar de mystery burger in één keer kon worden geholpen.	13
😞 De mystery burger werd niet in één keer geholpen en ook niet doorverwezen naar een ander kanaal waar de mystery burger in één keer kon worden geholpen.	2
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	0

In 5 van de 20 casussen werd de mystery burger in één keer geholpen: het product of de dienst werd in één keer geleverd. Drie van deze vijf casussen betroffen een melding openbare ruimte die direct kon worden gedaan. In de andere gevallen had de mystery burger contact gezocht via de telefoon en de mail alwaar hij direct een volledig antwoord op zijn vraag kreeg. In de meeste casussen (13 van de 20) werd de mystery burger doorverwezen naar een ander kanaal, waar de mystery burger (waarschijnlijk) in één keer kon worden geholpen. In veel

gevallen zou op dat moment ook een deel van de identiteit bekend moeten worden gemaakt (bijv. opgeven van een BSN-nummer of formulier invullen) waardoor de casus stopte. Derhalve kan dus niet met zekerheid worden gesteld dat de mystery burger daar in één keer zou worden geholpen, maar dat is wel aannemelijk.

In sommige gevallen was de doorverwijzing begrijpelijk. Zo werd de mystery burger die telefonisch contact opnam in de casus '(Nood)paspoort' aangeraden om voor directe afgifte van een nieuw paspoort langs te komen op het gemeentehuis. Voor de aanvraag van een nieuwe afvalpas wordt op een van de sociale media kanalen naar een externe website verwezen. Tegelijkertijd zijn er ook casussen waarin een doorverwijzing mogelijk niet nodig was.

Daarbij gaat het bijvoorbeeld om een casus waarin meer informatie werd gevraagd over schuldhulpverlening, of de casus waarin de mystery burger werd gevraagd om langs te komen voor het doorgeven van een verhuizing waar dat ook online had gekund.

In twee casussen werd de mystery burger niet in één keer geholpen en ook niet doorverwezen naar een ander kanaal waar hij kon worden geholpen. Daarbij gaat het beide om een casus die was uitgezet via de mail. In een van de twee casussen ontvangt de mystery burger überhaupt geen reactie en moet daarom voor beantwoording van de vraag zelf op zoek naar een ander kanaal. In de andere casus wordt de mystery burger doorverwezen naar de website waar hij echter niet direct de (aan)vraag kan afhandelen.

4.7 Voldoen aan de eigen standaarden

De onderzoeksvraag "In hoeverre sluit de praktijk van dienstverlening aan bij het beleid en maakt de gemeente haar ambities waar?" kan beantwoord worden op basis van de eerdere paragrafen. De resultaten uit het mystery burger onderzoek zijn ook teruggekoppeld aan de ambtelijke organisatie tijdens een feedbacksessie.

Ondanks dat uit de monitoring, tevredenheidsmeting en het mystery burger onderzoek het overall-beeld naar voren komt dat de gemeente op de meeste onderdelen goed scoort, maakt de gemeente nog niet al haar ambities waar. In het bijzonder de zes beloften die gedaan zijn. In de gehouden interviews wordt dit vanuit de ambtelijke organisatie ook onderschreven. Dit heeft ermee te maken dat nog niet alle interne werkprocessen (zoals beoogd) zijn verbeterd. Daarnaast zijn enkele voorgenomen technische investeringen (nog) niet gedaan.

De inzet op digitalisering (en de 270 e-formulieren in beheer bij team Eloket) zorgen ervoor dat bewoners en ondernemers een omvangrijk deel van de diensten digitaal en vanuit huis kunnen regelen. Daarbij hebben inwoners nog geen regie over eigen data en zijn ook voor statusupdates nog afhankelijk van een reactie van de gemeente. Bewoners en ondernemers kunnen dus nog niet alles zelf regelen terwijl dit wel beloofd was. De afgelopen jaren ontbrak ook nog integraal beleid op het gebied van aandacht voor niet-digitaalvaardigen. Hier is inmiddels wel bestuurlijke aandacht voor. Wel is er veel (gefragmenteerd) beleid ontwikkeld specifiek in domeinen, zoals in het sociaal domein.

Inwoners en ondernemers worden in de meeste gevallen (klantvriendelijk) geholpen. De mystery burger constateerde dat in enkele gevallen dat niet het geval was. In een enkele casus kwam de informatie die gegeven was via de telefoon ook niet overeen met de informatie die op de website stond. Zowel de positieve als de knelpunten die de mystery burger tegenkwam werden door de betrokken medewerkers herkend. Tijdens de terugkoppelsessie kon de ambtelijke organisatie nauwkeurig aangeven waarom een specifieke casus tot het geconstateerde resultaat leidde en waarom het wel of niet voldeed aan de vooraf gestelde verwachting. Dit betekent dat de ambtelijke organisatie goed zicht heeft op wat de

knelpunten en wat ook mogelijke verbeterpunten zijn om de dienstverlening aan inwoners te verbeteren.

Een voornaam knelpunt is de samenwerking tussen frontoffice en backoffice (vakteams). Er zijn geen organisatiebrede afspraken aangetroffen. Daarmee worden op papier gestelde afspraken bedoeld hoe de samenwerking is geregeld. Wel staan in het zaakstelsel de wettelijke termijnen en streeftermijnen die de gemeente organiseert.

Een deel van de verzoeken van bewoners, ondernemers en organisaties kunnen niet in een keer door een frontoffice medewerker worden afgehandeld. Deze moeten doorgezet worden naar een specialist vanuit het vakteam. De servicenormen zijn niet van toepassing op dit onderdeel van de dienstverlening en het klantcontact. De samenwerking is bepalend voor het behalen van de streefwaarden genoemd in de programmabegroting: als het vakteam niet kan afhandelen dalen de scores. Omdat er inzage mist op product en dienstniveau is niet herleidbaar waar de voornaamste knelpunten zitten op dit gebied binnen de organisatie. De mystery burger constateert in enkele casussen (als er sprake is van een doorverwijzing) dat de dienstverlening van karakter verandert. Er wordt minder snel of minder vriendelijk gereageerd.

De samenwerking tussen de teams (en front- en backoffice) heeft ook gevolgen voor de contentgelijkheid. Er zijn tussen de teams afspraken gemaakt over wie de informatie (in bijvoorbeeld de kennisdatabank) beheert. Het kan voorkomen dat die afspraken niet nagekomen worden en dat dan per ongeluk op de website (nog) andere informatie vermeld staat dan bij het KCC bekend is.

4.8 Afsluiting

De overkoepelende deelvraag van dit hoofdstuk: "Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?" kan beantwoord worden op grond van de eerdere paragrafen, waarbij er gekeken wordt vanuit het perspectief van de gemeente (de eigen monitoring) en het perspectief van de objectieve, onafhankelijke mystery burger. De onderzoeksvraag "In hoeverre sluit de praktijk van dienstverlening aan bij het beleid en maakt de gemeente haar ambities waar?" laat zich dan ook beantwoorden.

Op basis van de interne analyse en de bevindingen van de mystery burger komt het beeld naar voren dat de dienstverlening aan de eigen standaarden voldoet. De gemeente Ede zet in op digitalisering, beschikt over 270 e-formulieren en kent een geactualiseerde 'kennisdatabank'. Deze databank speelt een rol bij het snel kunnen beantwoorden van vragen van bewoners, ondernemers en organisaties. Uit de eigen cijfers blijkt dat de gemeente daar goed op scoort.

In de mystery burger analyse scoort de gemeente goed als het gaat om snelheid, duidelijkheid, vriendelijkheid en 'in één keer goed'. De meerderheid van de casussen voldoen aan de gestelde normen. De mystery burger is tevreden over de (klant)vriendelijkheid waarmee medewerkers de mystery burger benaderen.

Daarmee voldoet de gemeente nog niet aan alle eigen ambities. In het bijzonder de zes beloften die gedaan zijn. Dit heeft ermee te maken dat nog niet alle interne werkprocessen (zoals beoogd) zijn verbeterd. De inzet op digitalisering (en de 270 e-formulieren) zorgen ervoor dat bewoners en ondernemers een omvangrijk deel van de diensten digitaal en vanuit huis kunnen regelen. Daarbij hebben inwoners nog geen regie over eigen data en zijn ook voor statusupdates nog afhankelijk van een reactie van de gemeente. Bewoners kunnen dus nog niet alles zelf regelen.

Inwoners en ondernemers worden in de meeste gevallen (klantvriendelijk) geholpen. De mystery burger constateerde dat in enkele gevallen dat niet het geval was. In een enkele casus

kwam de informatie die gegeven was via de telefoon ook niet overeen met de informatie die op de website stond.

Een voornaam knelpunt is de samenwerking tussen frontoffice en backoffice (vakteams). Er zijn geen organisatiebrede afspraken aangetroffen qua werkwijzen. Wel staan in het zaakstelsel de wettelijke termijnen en streeftermijnen. Een deel van de verzoeken van bewoners, ondernemers en organisaties kunnen niet in een keer door een frontoffice medewerker worden afgehandeld. Deze moeten doorgezet worden naar een specialist vanuit het vakteam. De servicenormen zijn niet van toepassing op dit onderdeel van de dienstverlening en het klantcontact. De samenwerking is bepalend voor het behalen van de streefwaarden genoemd in de programmabegroting: als het vakteam niet kan afhandelen dalen de scores. Omdat er inzage mist op product- en dienstniveau is niet herleidbaar waar de voornaamste knelpunten zitten op dit gebied binnen de organisatie. De mystery burger constateert in enkele casussen (als er sprake is van een doorverwijzing) dat de dienstverlening van karakter verandert. Er wordt minder snel of minder vriendelijk gereageerd.

Tabel 12 - Beoordeling o.b.v. normenkader

Resultaten	Toelichting
De resultaten van de beleidsuitvoering voldoet aan de eisen.	
<ul style="list-style-type: none"> • Het beleid is goed ingebed in de organisatie. 	Het beleid wordt bij burgerzaken en het KCC gedragen. Binnen de organisatie zijn de doelen en ambities minder of niet goed bekend. De 'stilgelegde' Veranderopgave zag erop toe om dat te veranderen.
<ul style="list-style-type: none"> • Het huidige dienstenaanbod is in overeenstemming met de visie en de doelstellingen. 	Binnen de visie en doelen wordt geen rekening gehouden met vorm en omvang van het dienstenaanbod. De doelstellingen die genoemd staan in de visie zijn niet allemaal gehaald.
<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente realiseert de zes beloften uit de Veranderopgave dienstverlening. 	Het is de gemeente Ede niet gelukt alle zes de beloften uit de Veranderopgave te realiseren.
<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente voldoet aan de eigen normen. 	De gemeente hanteert streefwaarden in de programmabegroting die aan herziening of verfijning toe zijn. Op dit moment voldoet de gemeente niet aan deze waarden. De gemeente voldoet wel aan de eigen servicenormen.
<ul style="list-style-type: none"> • Het aanbod is van goede kwaliteit (vindbaar, goed beschreven, wat beloofd wordt, wordt geleverd). 	Op basis van de interne analyse en de mystery burger analyse lijkt het aanbod van goede kwaliteit te zijn. Er zijn geen gegevens beschikbaar op product en dienstniveau om te herleiden of dit geldt voor het gehele aanbod.

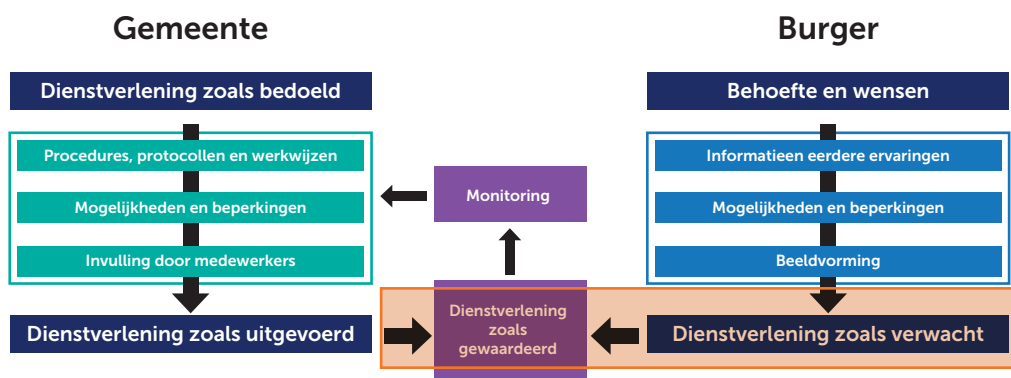
Tabel 13 - Beoordeling o.b.v. normenkader

Leren en verbeteren	Toelichting
<p>De kwaliteit wordt gemonitord en er wordt geleerd van ervaringen.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt toegezien op de kwaliteit van het dienstverleningsproces, a.d.h.v. kwaliteitscriteria en/of servicenormen. 	<p>De gemeente Ede beschikt over kwaliteitscriteria en servicenormen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente zet passende instrumenten in om de waardering voor de dienstverlening te achterhalen. 	<p>De gemeente Ede zet instrumenten in om de waardering voor dienstverlening te achterhalen (inwoners aan het woord). Daarbij is het de vraag of de tevredenheid over de dienstverlening van de gemeente Ede ook echt de inzet van de gemeente Ede meet. Of dat tevredenheid over de overheid in het algemeen bepalend is.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • De uitkomsten van de metingen/onderzoeken zijn bekend bij de betrokkenen. 	<p>De voor dit interview gesproken betrokkenen zijn bekend met de onderzoeken. Intern wordt er gewerkt met een managementdashboard.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • De conclusies en aanbevelingen worden vertaald in verbeterplannen. 	<p>De Veranderopgave voorziet in een wijze om te leren van gedane analyses en onderzoeken. Dit is gedaan voor een aantal processen. Deze werkwijze is tijdelijk stilgelegd.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • De verbeterplannen worden geïmplementeerd. 	<p>De werkwijze om de verbeterplannen te implementeren is tijdelijk stilgelegd.</p>

5. Verwachtingen en waardering inwoners

5.1 Inleiding

Figuur 9 - Verwachtingen en waardering



In hoofdstuk 2 staat beschreven hoe de gemeente het beleid bedoeld heeft. In hoofdstuk 3 hoe het beleid vertaald is naar de praktijk en hoe de praktijk eruitziet. Dit hoofdstuk zet de volgende stap in het conceptueel model en beschrijft hoe de gebruiker van de dienstverlening het ervaart.

In dit hoofdstuk staat het antwoord centraal op de onderzoeksvraag “Hoe wordt de dienstverlening door inwoners ervaren?” Daarvoor wordt eerst gekeken naar de verwachtingen van de gebruiker om vervolgens de ervaringen en tevredenheid weer te geven. Daarnaast kijkt het hoofdstuk ook naar de lessen die de gemeente Ede kan trekken voor de toekomst. Door de onderzoeksvraag “Wat zijn aanknopingspunten voor verbetering van de dienstverlening van de gemeente Ede aan inwoners?” te beantwoorden.

Het hoofdstuk sluit af met een beantwoording van deelvraag “Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?” die ook in het vorige hoofdstuk besproken werd. Nu wordt er gekeken naar het resultaat van het beleid in de praktijk vanuit het perspectief van de gebruiker. Wat merkt de bewoner van de beleidsmatige keuzes en de uitvoering vanuit zijn of haar perspectief bezien?

Via het Inwonerspanel van de gemeente Ede zijn inwoners uitgenodigd voor een onderzoek naar de dienstverlening van de gemeente Ede. Zowel inwoners die daar het afgelopen jaar gebruik van maakten, als zij die dat niet deden, konden de vragenlijst invullen. Van de 2.075 benaderde personen hebben 1.194 de vragenlijst compleet ingevuld. De respons komt daarmee uit op 58 procent. In de bijlage is een verantwoording opgenomen van het onderzoek, inclusief toelichting op de samenstelling van de deelnemers en de weging.

5.2 Verwachtingen vooraf

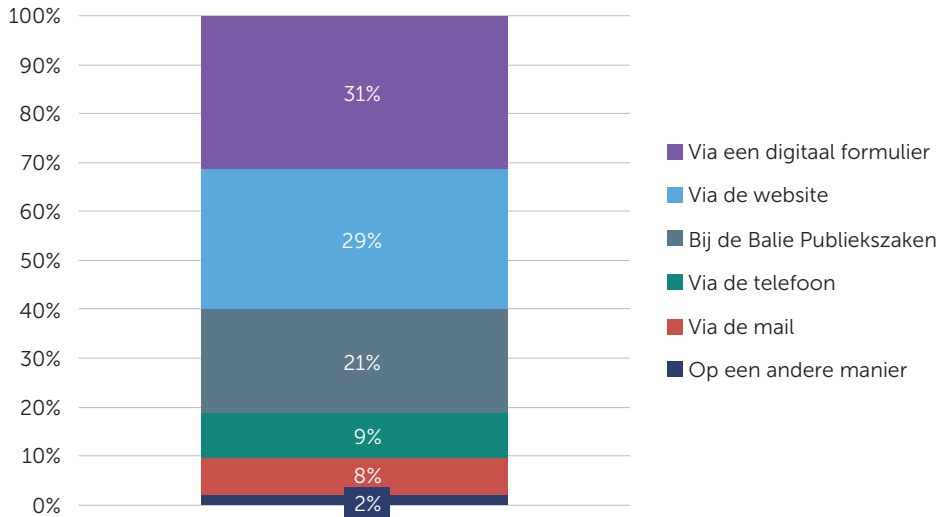
Deze paragraaf bespreekt de wensen en verwachtingen die men heeft van de gemeentelijke dienstverlening. Deze vragen zijn zowel aan de groep die in de afgelopen twaalf maanden contact had met de gemeente voorgelegd, als aan degenen die dat niet hadden.

Meerderheid heeft voorkeur voor digitale kanaal, een derde verkiest persoonlijk contact

Het merendeel geeft de voorkeur aan een digitaal kanaal: een derde heeft het liefst contact via een digitaal formulier (31%), drie op de tien via de website (29%) en 8 procent via de mail.

Een derde heeft liever persoonlijk contact. Een op de vijf (21%) komt daarvoor graag langs bij de Balie Publiekszaken, 9 procent zou daarvoor telefonisch contact zoeken.

Figuur 10 - Hoe heeft u het liefst contact met de gemeente?



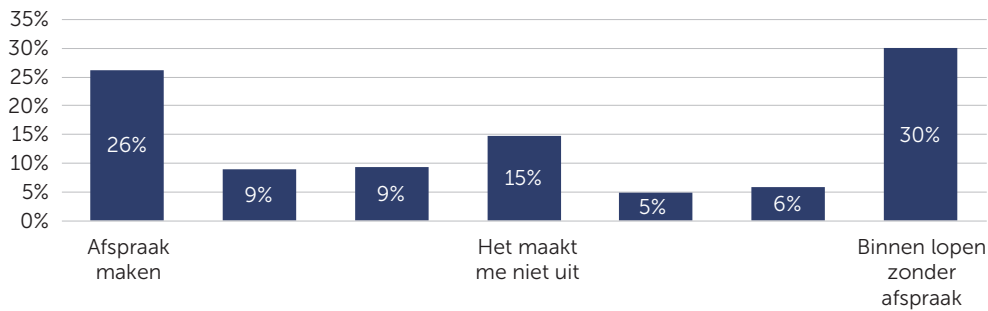
Er zijn verschillen in leeftijd zichtbaar. Waar jongere inwoners contact verkiezen via de website of een digitaal formulier, is zichtbaar dat inwoners boven de 50 jaar een sterkere voorkeur voor de Balie Publiekszaken hebben. Onder 65-plussers is het zelfs voor het grootste aandeel het voorkeurskanaal.

Tabel 14 - Hoe heeft u het liefst contact met de gemeente? Naar: leeftijd.

Waardering dienstverlening				
	18 t/m 34 jaar (n=83)	35 t/m 49 jaar (n=186)	50 t/m 64 jaar (n=354)	65+ (n=558)
1.	Via de website (42%)	Via een digitaal formulier (40%)	Via een digitaal formulier (29%)	Bij de Balie Publiekszaken (35%)
2.	Via een digitaal formulier (34%)	Via de website (30%)	Via de website (28%)	Via een digitaal formulier (21%)
3.	Bij de Balie Publiekszaken (11%)	Bij de Balie Publiekszaken (15%)	Bij de Balie Publiekszaken (24%)	Via de website (18%)

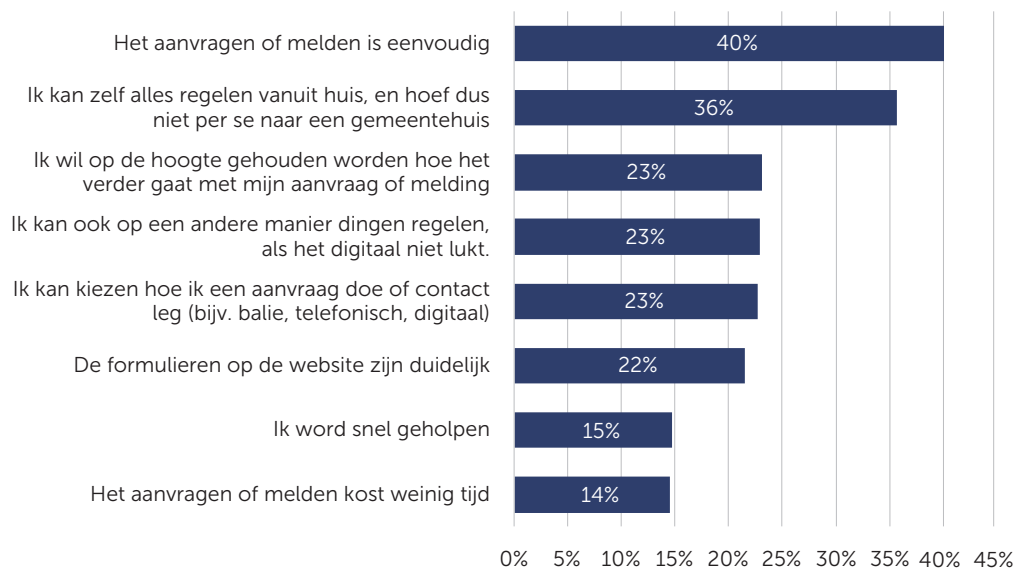
Inwoners zijn verdeeld over de vraag of zij de voorkeur geven aan het vooraf maken van een afspraak en op die manier snel te kunnen worden geholpen, of liever binnen komen lopen zonder afspraak maar dus wel wanneer het hun uitkomt. Een kwart is volledig voorstander van een afspraak maken, drie op de tien pleiten voor binnenlopen zonder afspraak. Een groep van 18 procent heeft een (lichte) voorkeur voor het maken van een afspraak, 11 procent juist voor binnenlopen zonder afspraak. Mogelijk hangt deze voorkeur samen met de reden dat men contact zoekt met de gemeente. Dat is in de vraagstelling verder niet gespecificeerd. Zodoende is de verdeeldheid in voorkeur niet vreemd.

Figuur 11 - Wat vindt u het fijnst: binnenlopen wanneer het u uitkomt of vooraf een afspraak maken?



Vier op de tien inwoners vinden het vooral belangrijk dat het aanvragen of melden eenvoudig is (40%). Voor een iets kleinere groep geldt dat zij met name belang hechten aan alles vanuit huis kunnen regelen, zonder daarvoor naar een gemeentehuis te hoeven (36%). De aspecten op de hoogte gehouden worden (23%), op een andere niet-digitale manier dingen kunnen regelen (23%), eigen kanaalkeuze (23%) en duidelijke digitale formulieren (22%) worden ook door meer dan een op de vijf genoemd. Andere aspecten die men belangrijk vindt, zijn snelheid (15%) en dat het aanvragen of melden weinig tijd kost (14%).

Figuur 12 - Hieronder ziet u de verschillende aspecten? Wat vindt u het meest belangrijk? Kies er maximaal 2.



Inwoners die in het afgelopen jaar contact hadden met de gemeente en daar negatief over waren, vinden het in toekomstig contact vooral belangrijk om op de hoogte gehouden te worden van de voortgang, dat het aanvragen/melden eenvoudig is en via verschillende kanalen kan. Voor inwoners die de dienstverlening als 'goed' beoordeelden (rapportcijfer 6 of 7) geldt dat zij vooral waarde hechten aan het vanuit huis kunnen regelen van zaken (44%).

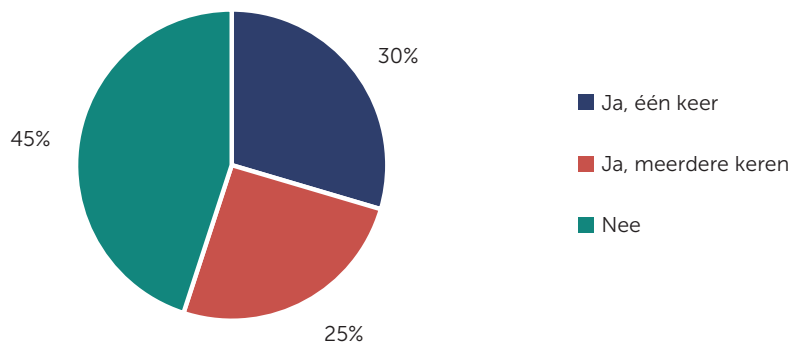
Verder is ook de eenvoud en het op de hoogte gehouden worden voor hen van belang (resp. 35% en 31%). Inwoners die zeer tevreden waren over het contact wensen vooral eenvoudig (40%). Voor een derde is het ook belangrijk dat alles vanuit huis kan worden geregeld en een kwart wil dingen op een andere manier kunnen regelen wanneer het digitaal niet lukt.

Tabel 15 - Hieronder ziet u verschillende stellingen. Wat vindt u het meest belangrijk? Kies er maximaal 2. Uitgesplitst naar waardering voor contact met de gemeente.

Waardering dienstverlening			
	Onvoldoende (1-5) (n=110)	Goed (6-7) (n=166)	Heel goed (8-10) (n=332)
1.	Ik wil op de hoogte gehouden worden hoe het verder gaat met mijn aanvraag of melding (31%)	Ik kan zelf alles regelen vanuit huis, en hoeft dus niet per se naar een gemeentehuis (44%).	Het aanvragen of melden is eenvoudig (40%)
2.	Het aanvragen of melden is eenvoudig (30%).	Het aanvragen of melden is eenvoudig (35%).	Ik kan zelf alles regelen vanuit huis, en hoeft dus niet per se naar een gemeentehuis (34%)
3.	Ik kan ook op een andere manier dingen regelen, als het digitaal niet lukt. bijvoorbeeld telefonisch, per e-mail of op een gemeentehuis (29%)	Ik wil op de hoogte gehouden worden hoe het verder gaat met mijn aanvraag of melding (31%)	Ik kan ook op een andere manier dingen regelen, als het digitaal niet lukt. bijvoorbeeld telefonisch, per e-mail of op een gemeentehuis (26%)

Ruim de helft van de inwoners (55%) had in het afgelopen jaar één of meerdere keren contact met de gemeente. Voor drie op de tien (30%) geldt dat zij één keer de gemeente inschakelden, een kwart deed dat vaker (25%).

Figuur 13 - Heeft u in de afgelopen 12 maanden contact gehad met de gemeente?



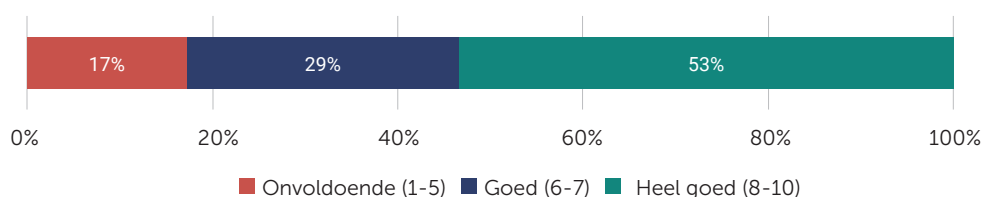
5.3 Tevredenheid over dienstverlening

Meerderheid inwoners positief over contact met de gemeente

Inwoners die het afgelopen jaar contact hadden met de gemeente, waarden dat contact gemiddeld met een 7,1. Acht op de tien geven hier een voldoende voor (83%), de helft beoordeelt het contact met een rapportcijfer 8 of hoger. Een op de zes waardeert het contact met de gemeente met een onvoldoende (17%).

Figuur 14 - Hoe waardeert u uw contact met de gemeente?

Basis: inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.



Inwoners die het contact met een onvoldoende beoordelen, spreken in de toelichting vooral over de snelheid en manier van afhandeling. Het eindoordeel lijkt vooral af te hangen van de afhandeling: krijgt men wat hij/zij wil en gebeurt dit snel genoeg? Deze inwoners geven bijvoorbeeld aan dat ze geen of laat reactie ontvingen. Ook noemen zij dat er geen terugkoppeling volgde op de klacht of melding. Sommige inwoners laten weten het moeilijk te vinden om te achterhalen bij wie ze moeten zijn en/of die betreffende persoon of afdeling te pakken te krijgen. Zij laten zich over het algemeen niet negatief uit over het contact zelf. Inwoners die het contact met de gemeente waarderen met een 8 of hoger, zijn zowel positief over de (vriendelijke) medewerker als de afhandeling. Ze benoemen het prettige en vriendelijke contact dat zij hadden, de eenvoud waarop het geregeld kon worden en de snelheid waarmee de afhandeling plaatsvond.

Tabel 15 - U beoordeelt het contact met de gemeente met een [cijfer*]. Kunt u dit toelichten? Exemplarische citaten.

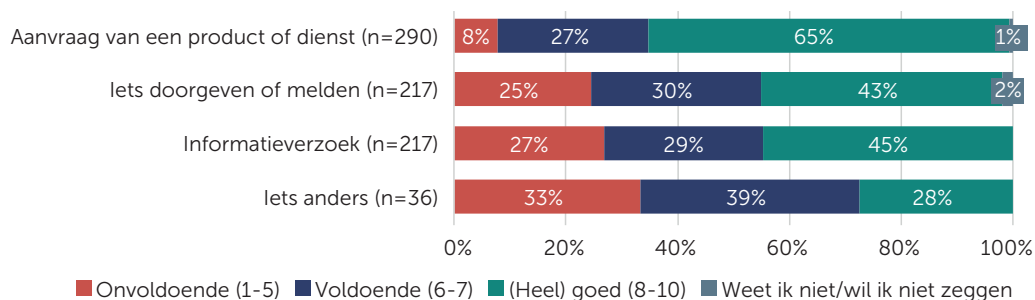
Onvoldoende (1-5)	Goed (6-7)	Heel goed (8-10)
<p>"Aardige persoon die de telefoon op neemt maar resultaat nihil." "Klachten worden niet serieus genomen." "Tot op heden geen terugkoppeling over de burenoverlast (duurt al 5 jaar) en een toezegging 'er gaat wat gebeuren'. Daar nooit meer iets gehoord." "Het is lastig om uit te vinden wie ik moet hebben met een vraag over het desbetreffende gebied in de gemeente Ede. Laat dat meer duidelijk zijn voor inwoners."</p>	<p>"De waardering is sterk afhankelijk van de vraag en/of het probleem wat men heeft." "Het kan allemaal wel wat sneller en minder omslachtig." "Ik vind het een trage instantie. Ik moet hierbij wel vermelden dat het baliepersoneel heel correct is." "Het melden gaat eenvoudig. Als de afhandeling ook nog volgde was het cijfer hoger."</p>	<p>"Makkelijk aan te vragen via website, snelle afhandeling." "Alles verliep soepel en snel." "Het contact was prettig" "De medewerker die ik telefonisch heb gesproken, begreep snel de strekking van mijn vraag en ik kreeg binnen twee dagen per e-mail antwoord op mijn vraag."</p>

* In de vraagstelling werd het cijfer herhaald dat men eerder aan het contact gaf.

Inwoners met contact over aanvraag product of dienst positiever dan andere groepen

Er is een verschil zichtbaar tussen de groep die contact had voor de aanvraag van een product of dienst en zij die contact hadden om iets door te geven of te melden of voor een vraag of verzoek om informatie. Die eerste groep waardeert het contact gemiddeld hoger (7,6) dan de andere twee groepen (resp. 6,6 en 6,4). Inwoners die iets willen doorgeven of melden of een informatievraag hebben, geven vaker een onvoldoende (resp. 25% en 27%), dan inwoners die een product of dienst aanvroegen (8%).

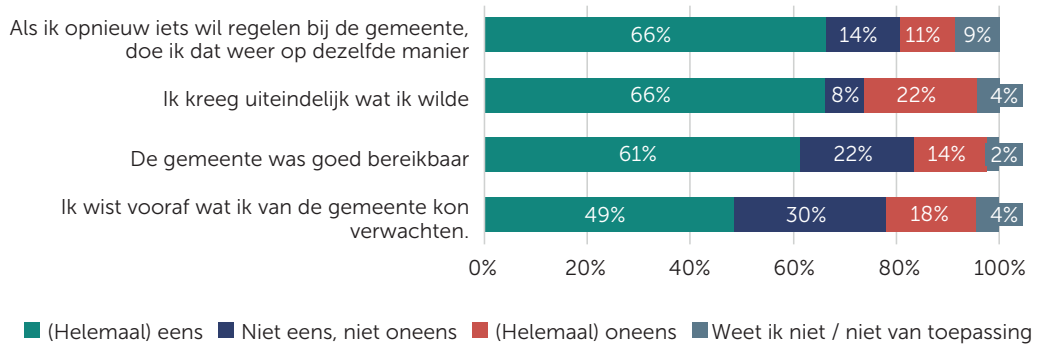
Figuur 15 - Hoe waardeert u uw contact met de gemeente? Naar: aanleiding voor contact.



Een mogelijke verklaring is het feit dat het bij het aanvragen van een product of dienst vaak gaat om een relatief eenvoudige handeling, waarop over het algemeen een ‘gewenst’ resultaat volgt (namelijk het ontvangen van een paspoort). Voor de snelheid van afhandeling gelden bovendien bepaalde termijnen. Bij een melding of informatieverzoek is dat minder vanzelfsprekend.

Figuur 16 - Hoe was uw ervaring met de dienstverlening van de gemeente Ede?

Basis = inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.



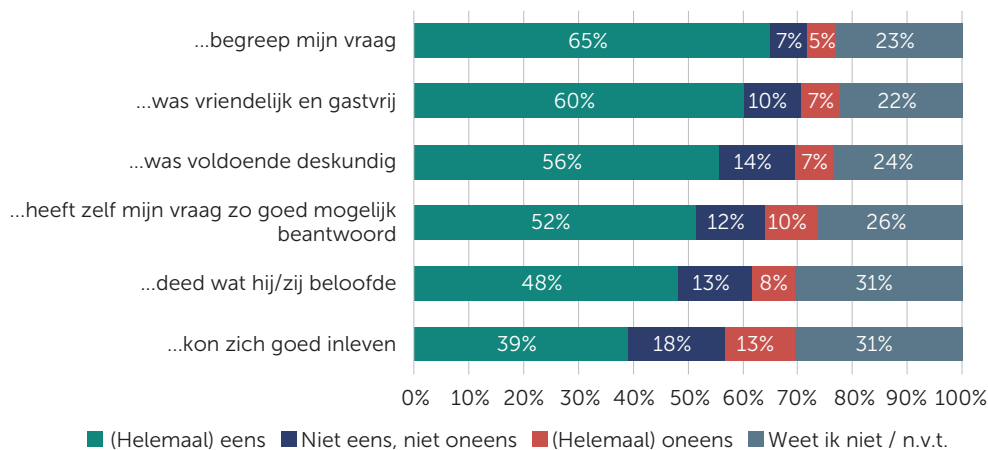
Wederom geldt dat inwoners die contact hadden voor de aanvraag van een product of dienst deze stellingen positiever beantwoordden dan inwoners die iets doorgaven of vroegen. Zo zijn zij het in grotere mate eens met de stellingen over verwachting vooraf en resultaat ('ik kreeg wat ik wilde'). Over de bereikbaarheid zijn vooral inwoners die contact hadden via de telefoon positief (82% mee eens, t.o.v. 58% die contact had via de mail en 54% die contact had via een digitaal formulier).

Inwoners positief over inzet van de medewerker

Met behulp van het begrip hostmanship kan de menselijke maat in overheidsdienstverlening inzichtelijk worden gemaakt. Het gaat bij hostmanship om de ‘gastvrijheid’ en ‘het werkelijk van betekenis willen zijn voor de individuele burger’. Inwoners van Ede zijn op het gebied van hostmanship positief over in hoeverre de gemeentelijke medewerker zijn of haar vraag begreep (65%). Verder beoordelen zes op de tien de medewerker als vriendelijk en gastvrij. Iets meer dan de helft zegt dat de medewerker voldoende deskundig was (56%) en dat de medewerker de vraag zo goed mogelijk heeft beantwoord (52%). Het percentage dat ‘weet niet’ of niet van toepassing invulde is relatief groot. Dit betreft met name inwoners die digitaal contact hadden en (waarschijnlijk) geen persoonlijk contact hadden met een medewerker.

Figuur 17 – In hoeverre bent u het eens of oneens met onderstaande stellingen? De medewerker...

Basis = inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.

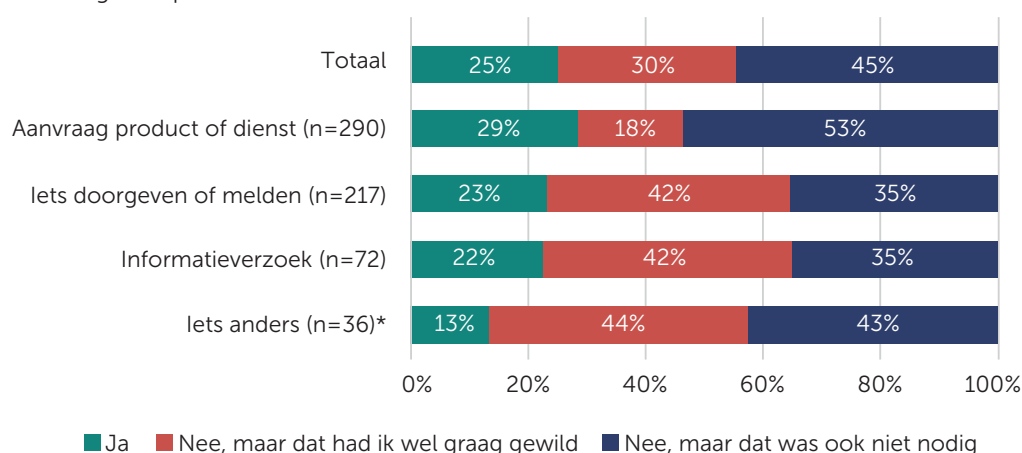


Drie op tien waren graag op de hoogte gehouden, gaat vooral om mensen met vraag of melding

Een kwart van de inwoners die in het afgelopen jaar contact had met de gemeente, zegt tussentijds op de hoogte te zijn gehouden van de afhandeling van de (aan)vraag of melding. Voor bijna de helft (45%) geldt dat dit niet het geval was, maar dat dit ook niet nodig was. Drie op tien hadden geen tussentijds contact maar hadden dat wel graag gewild. Dit aandeel is vooral groot onder de groepen die contact hadden om iets door te geven of te melden of voor een informatieverzoek (beide 42%).

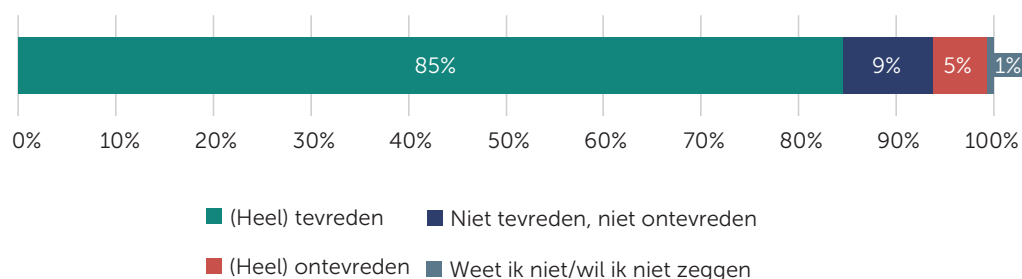
Figuur 18 - Bent u door de gemeente tussentijds op de hoogte gehouden over de afhandeling van uw (aan)vraag, of melding? Naar: aanleiding voor contact.

*Het aantal waarnemingen is laag. Deze resultaten dienen daarom met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd.



Daarnaast is te zien dat de groep die een onvoldoende geeft aan het contact in grote mate aangeeft niet op de hoogte te zijn gehouden, terwijl ze dat wel hadden gewild (72%) waar dat onder de groepen die het contact met een (ruime) voldoende waarden een stuk lager ligt (resp. 44% en 9%). De inwoners die op de hoogte werden gehouden waren veelal tevreden over de manier waarop dit gebeurde (85%). Een groep van 5 procent was hier niet over te spreken.

Figuur 19 - Bent u tevreden of ontevreden over de manier waarop u op de hoogte bent gehouden over de afhandeling van uw (aan)vraag of melding?



5.4 Afsluiting

In dit hoofdstuk staat wederom de overkoepelende deelvraag “Wat zijn de resultaten van het beleid in de praktijk?” centraal. Ditmaal bezien vanuit het perspectief van de gebruiker; de inwoners van de gemeente Ede.

De gemeente Ede hanteert als effectindicator voor de kwaliteit van de dienstverlening de tevredenheid over publieke dienstverlening. Uit het door de gemeente zelf uitgevoerde panelonderzoek blijkt dat deze laag ligt: slechts 55 procent van de inwoners is tevreden over de dienstverlening. De onderzoekers en medewerkers van de gemeente Ede plaatsen daarbij een kanttekening: dit percentage is gebaseerd op ervaringen met publieke dienstverlening in het algemeen. Dat betekent dat een negatieve ervaring in het ziekenhuis voor een respondent door kan werken naar hoe deze naar de publieke dienstverlening kijkt. De afhandeling van de coronacrisis door de Rijksoverheid kan eveneens van invloed zijn geweest op hoe Nederlanders de publieke dienstverlening ervaren. Deze negatieve ervaringen spelen een rol in het contact met de gemeente Ede. De gemeente kan deze ervaringen niet verhelpen.

Het contact met de gemeente Ede wordt door inwoners positiever gewaardeerd: zowel in het door de gemeente uitgevoerde onderzoek als in het voor dit onderzoek uitgevoerde panelonderzoek waarderen inwoners dit contact met een 7,1. Daarbij moet opgemerkt worden dat de tevredenheid ook bepaald wordt of een verzoek ingewilligd kan worden. Onderdeel van de gemeentelijke taken is ook het verkopen van nee, handhaven op overtredingen en het afwijzen van aanvragen of verzoeken.

In de enquête wordt door veel inwoners genoemd dat zij tevreden zijn over de vriendelijkheid van de medewerkers met wie zij contact hebben. Ook bewoners die een onvoldoende geven omdat zij niet hebben gekregen wat zij gehoopt hadden, merken op dat het baliepersoneel vriendelijk was. De verwachtingen die bewoners hebben is dat het eenvoudig is om iets te regelen, dat hun verzoek snel wordt afgehandeld en dat zij inzage krijgen in de status van hun verzoek.

In de uitvoering van het beleid zien wij dat de gemeente Ede inzet op een snelle afhandeling. Bewoners die een verzoek hebben, moeten indien mogelijk meteen bij het eerste contact geholpen worden ('first time right'). Het inzage krijgen in de status van hun verzoek is in de gemeente Ede een stuk minder eenvoudig: hiervoor moet de gemeente gebeld worden. Een digitale omgeving waarin bewoners dit in kunnen zien ontbreekt. Uit de enquête blijkt ook dat bewoners die negatief zijn graag bij een volgend contact wel inzage zouden willen krijgen.

In de praktijk blijkt dat inwoners van Ede die behoren tot de generatie X, Y en Z (de jongere generaties) graag willen dat zij hun vragen en verzoeken digitaal kunnen afhandelen. De oudere generatie wil graag persoonlijk contact. De gemeente Ede heeft de afgelopen jaren ingezet op een 'digitaal, tenzij'-beleid. Dit sluit aan bij de verwachtingen die jongere generaties hebben (en dit uitgangspunt staat ook zo genoemd in het beleid) maar niet bij minder digitaalvaardigen.

6 Rol van de gemeenteraad

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de rol van de gemeenteraad centraal en de lessen die de raad kan trekken voor de toekomst. De overkoepelende deelvraag is: Hoe wordt de raad betrokken bij het onderwerp dienstverlening?

Daarbij beantwoordt dit hoofdstuk de volgende onderzoeksvragen:

- In hoeverre en op welke wijze wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de uitvoering en kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening?
- Is de raad proactief bezig met het dienstverleningsbeleid?
- Kan de raad op basis van de informatie vanuit het college zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het dienstverleningsbeleid uitoefenen?

Het hoofdstuk wordt afgesloten met de beantwoording van de deelvraag en met een toets aan het normenkader.

6.2 Informatievoorziening

In de gemeente Ede is dienstverlening een onderwerp dat in hoofdzaak bij het college van B&W is belegd. Zoals uit hoofdstuk 2 blijkt is het college verantwoordelijk voor de visievorming en het bijbehorende uitvoeringsprogramma. De visie is onderdeel geweest van de Veranderopgave en is dus niet door de raad vastgesteld. Bij het opstellen van het beleid neemt het college de raad mee via informatiesessies vooraf en raadsinformatiebrieven achteraf.

De gemeenteraad wordt jaarlijks tijdens de begrotingsbehandeling (onderdeel van de P&C cyclus) op de hoogte gesteld van de ontwikkeling van de dienstverlening. De raad behandelt het thema dienstverlening hoofdzakelijk tijdens deze begrotingsbespreking. In de programmabegroting worden ook inhoudelijke doelen opgenomen. Een door raadsleden genoemd nadeel is dat tijdens de begrotingsbehandeling er door raadsleden prioriteiten gesteld worden in waar de spreektijd aan besteed wordt. Hierdoor kan dienstverlening minder aandacht krijgen van de raad dan andere onderwerpen.

6.3 Initiatief vanuit de raad

De gemeenteraad agendaert binnen het thema dienstverlening periodiek afzonderlijke onderwerpen. Een door zowel raadsleden, als het college als de ambtelijke organisatie genoemd voorbeeld is het debat rondom het thuisbezorgen van paspoorten en rijbewijzen. Op 10 november 2022 is door de meerderheid van de raad een motie aangenomen om een voorstel uit te werken om producten zoals paspoorten, rijbewijzen en ID-kaarten tegen betaling (veilig) thuis te laten bezorgen en dit voorstel in het eerste kwartaal van 2023 aan te bieden. Het college heeft in een memo van 30 mei 2023 aangegeven geen toegevoegde waarde te zien voor deze dienstverlening. Dit leidde tot een debat in de raad over de wenselijkheid van deze vorm van dienstverlening.

In het voor dit onderzoek gehouden groepsgesprek met de raad brachten aanwezige raadsleden in dat de raad vaak pas achteraf reageert. Enkele raadsleden vinden dat de raad

proactiever kan zijn en meer kan agenderen. Andere raadsleden waarschuwen dat de raad moet oppassen niet over alle losse aspecten (als openingstijden) te willen gaan.

Het past volgens meerdere raadsleden die deelnamen aan het groepsgesprek bij de rol van de raad om op hoofdlijnen te sturen en het college een opdracht mee te geven aan welke kwaliteit de dienstverlening moet voldoen. Als inwoners tevreden zijn over de dienstverlening dan is het in orde. Raadsleden zien dienstverlening ook als een uitvoeringsvraagstuk voor het college.

6.4 Invullen kaderstellende en controlerende taak

De voornaamste bron van informatie over de kwaliteit van dienstverlening zijn de effectindicatoren die de raad heeft vastgesteld in de programmabegroting (en het behalen van de streefwaarden) en de aanvullende informatie die binnenkomt uit het Inwoners aan het woord onderzoek. Het college rapporteert niet periodiek over de staat van de dienstverlening maar beantwoordt uiteraard wel raadsvragen wanneer die gesteld worden (zoals aan de orde is geweest over onder meer 'de digitale toegankelijkheid').

Daarnaast krijgen raadsleden signalen vanuit de samenleving. Bijvoorbeeld als er problemen zijn met het aanvragen van een bouwvergunning. Omdat de vertaalslag naar KPI's op dienst- en productniveau niet is gemaakt kan de raad zelfstandig niet nagaan of op onderdelen de dienstverlening achterblijft.

Of inwoners van Ede tevreden zijn over de gemeentelijke dienstverlening moet de raad afleiden uit het panelonderzoek waarbij een verschil te zien is in hoe bewoners naar publieke dienstverlening kijken en hoe zij de gemeentelijke dienstverlening ervaren.

De gemeenteraad heeft niet het stuur in handen bij het vaststellen van kwaliteitsnormen maar laat dat over aan het college.

6.5 Afsluiting

De vraag "Hoe wordt de raad betrokken bij het onderwerp dienstverlening?" kan beantwoord worden door te stellen dat de raad het onderwerp heeft uitbesteed aan het college van B&W en voor zichzelf een meer reactieve rol ziet. Het college stelt het beleid vast en betreft de raad daarbij via informatiesessies. Zolang alles goed gaat, is er voor raadsleden geen aanleiding om de aandacht bij dienstverlening te leggen. De raad laat zich op specifieke onderwerpen (zoals het bezorgen van paspoorten) van de proactieve kant zien door onder meer raadsvragen te stellen of het debat met het college aan te gaan.

Tabel 16 - Beoordeling o.b.v. normenkader

Rol van de raad	Toelichting
De raad is in staat de kaderstellende en controlerende rol in te vullen	
De raad stelt kaders voor de publieke dienstverlening.	De gemeenteraad stelt geen beleidsmatige kaders voor de publieke dienstverlening maar laat dat over aan het college. Wel stelt de raad de programmabegroting vast met daarin de doelen op het gebied van dienstverlening. Deze doelen komen overeen met wat het college eerder al heeft vastgesteld.
De raad wordt betrokken bij beleidsvorming en regelmatig, juist en volledig geïnformeerd over de resultaten van het beleid.	Via informatiebrieven en raadsinformatiesessies wordt de raad betrokken bij de beleidsvorming (door het college). De raad wordt door het college periodiek geïnformeerd over de resultaten van het beleid. Vanwege de beperkte beschikbaarheid van gegevens is de informatievoorziening niet conform de door de raad in de programmabegroting vastgestelde detailniveau.

Rol van de raad	Toelichting
De raad informeert actief naar ontwikkelingen rondom de kwaliteit van de dienstverlening.	De gemeenteraad informeert actief op onderdelen (zoals digitale toegankelijkheid en het bezorgen van paspoorten) naar de ontwikkelingen rondom dienstverlening. In de huidige insteek is de begrotingsbehandeling het moment om vragen te stellen rondom dienstverlening. Raadsleden geven aan dit in de praktijk niet te doen want zij kiezen er dan voor om de aandacht bij andere prioriteiten te leggen.

Bijlage 1: Dienstverlening in de praktijk

In deze bijlage wordt de dienstverlening in de praktijk beschreven. Dat gebeurt aan de hand van de resultaten van een enquête die is uitgezet onder inwoners, waarin zij worden bevroegd naar hun ervaringen met de gemeentelijke dienstverlening en de wensen en verwachtingen die zij hiervan hebben.

A.1 Uitkomsten enquête

Via het Inwonerspanel van de gemeente Ede zijn inwoners uitgenodigd voor een onderzoek naar de dienstverlening van de gemeente Ede. Zowel inwoners die daar het afgelopen jaar gebruik van maakten, als zij die dat niet deden, konden de vragenlijst invullen. Van de 2.075 benaderde personen hebben 1.194 de vragenlijst compleet ingevuld. De respons komt daarmee uit op 58 procent.

Tabel 17 - Ongewogen respons naar leeftijd

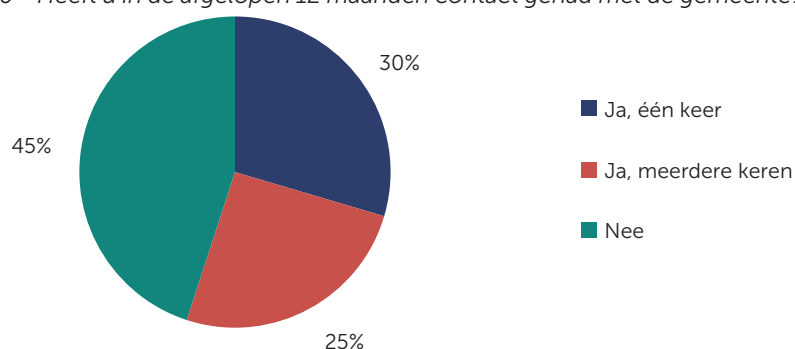
Leeftijd	Respons
18 – 34 jaar	83
35 t/m 49 jaar	186
50 t/m 64 jaar	354
65+	558
Onbekend	13
Totaal	1.194

Op de data is een weging toegepast naar leeftijd en geslacht. Dit betekent dat de verhoudingen naar leeftijd en geslacht zijn teruggebracht naar de werkelijk bestaande verhoudingen in de bevolking van Ede. Groepen die ondervertegenwoordigd zijn krijgen een groter gewicht, terwijl oververtegenwoordigde groepen een kleiner gewicht krijgen. Door de weging zijn de resultaten op de kenmerken leeftijd en geslacht representatief voor alle inwoners van de gemeente Ede. Indien de percentages niet optellen tot 100 procent, is dit het gevolg van afrondingsverschillen.

A.1.1 Feitelijke kenmerken van het contact

Ruim de helft van de inwoners (55%) had in het afgelopen jaar één of meerdere keren contact met de gemeente. Voor drie op de tien (30%) geldt dat zij één keer de gemeente inschakelden, een kwart deed dat vaker (25%).

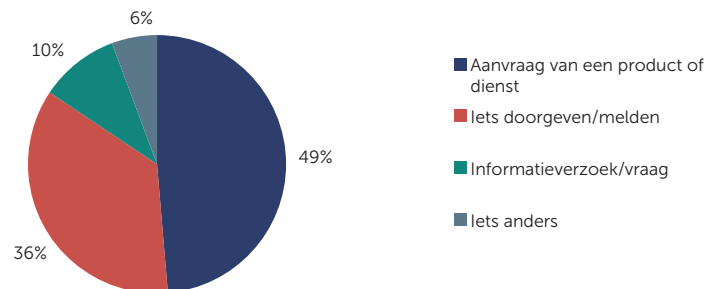
Figuur 20 - Heeft u in de afgelopen 12 maanden contact gehad met de gemeente?



Aanleiding voor contact was vooral de aanvraag van een product of dienst

De helft van deze contacten ging over de aanvraag van een product of dienst, bijvoorbeeld een rijbewijs of vergunning. Ruim een derde kwam in aanraking met de gemeente doordat ze iets doorgaf of meldde (bijvoorbeeld een verhuizing, of een melding openbare ruimte). Een op de tien had contact voor een vraag of verzoek om informatie.

Figuur 21 - Aanleiding voor contact



Een derde van de inwoners had contact over een paspoort, rijbewijs, verklaring of andere uittreksels. Een even grote groep kwam bij de gemeente in verband met een melding, klacht of bezwaar. Voor een op de tien geldt dat zij contact hadden over vergunningen en ontheffingen. In mindere mate had men contact met de gemeente over levensgebeurtenissen (7%), ondersteuning, werk en inkomen (4%), subsidies of belastingen (3%) of het bestuur of organisatie van de gemeente (1%).

Tabel 18 – Waarover ging uw contact?

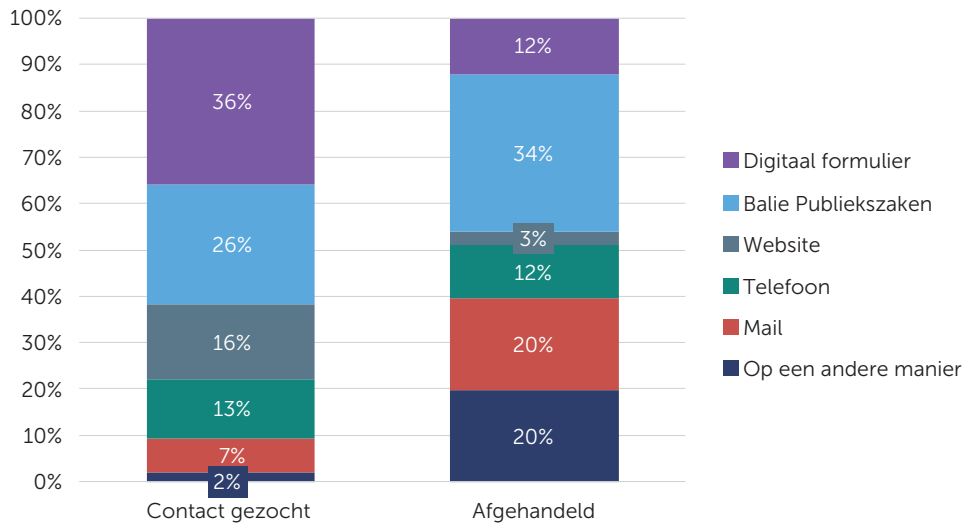
Onderwerp	%
Paspoort, rijbewijs, verklaring en uittreksels	32%
Melding, klacht of bezwaar	32%
Vergunningen en ontheffingen	12%
Levensgebeurtenissen (bijv. geboorte, huwelijk en overlijden)	7%
Ondersteuning, werk en inkomen	4%
Subsidies of belastingen	3%
Bestuur en organisatie van de gemeente	1%
Anders	8%
Totaal	100%

Verschil in kanaal waar men contact zoekt en kanaal waar contact wordt afgehandeld

Ruim een derde (36%) zoekt contact via een digitaal formulier. Daarnaast was ook de Balie Publiekszaken een veelgebruikte manier om contact te leggen. Een groep van 16 procent had contact via de website, en 13 procent via de telefoon. Het minst gebruikte kanaal was de mail: slechts 7 procent benaderde de gemeente via die weg.

De manier waarop het contact werd afgehandeld laat een iets ander beeld zien. Een derde van het contact werd afgehandeld via de Balie Publiekszaken. Een op de vijf via de mail, of op een andere manier. Bij dat laatste gaat het met name om inwoners die aangeven geen nader bericht te hebben gekregen, of op meerdere manieren contact hadden. In mindere mate werd de (aan)vraag of melding afgehandeld via een digitaal formulier (12%) de telefoon (12%), of de website (3%).

Figuur 22 - Hoe heeft u hierover toen contact gezocht met de gemeente? En: Hoe is uw (aan) vraag of melding uiteindelijk afgehandeld?*



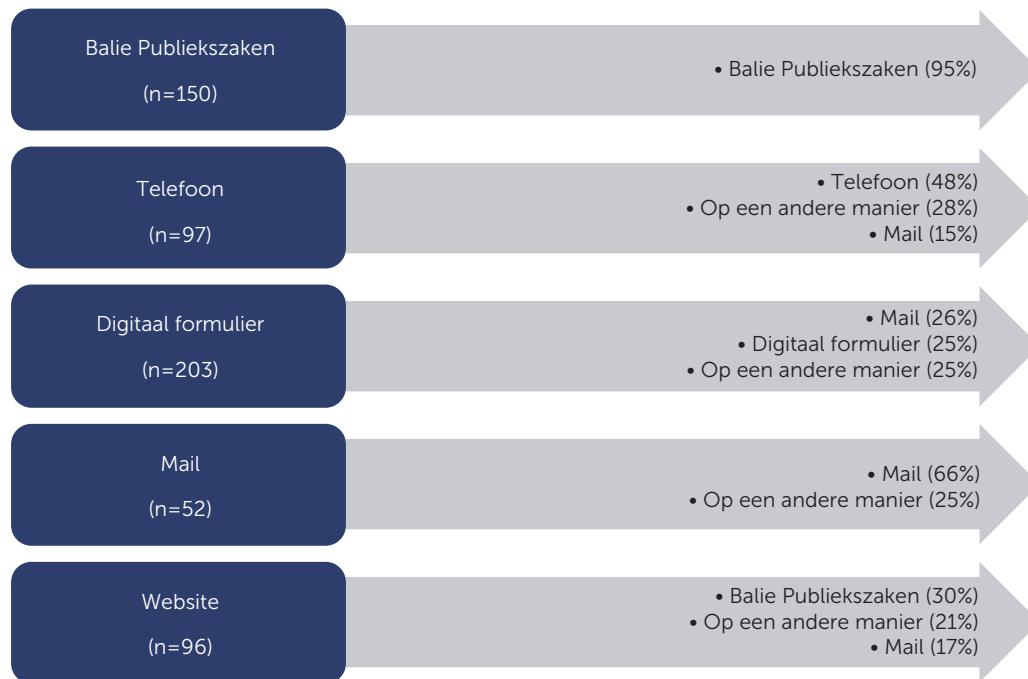
* Ook 'social media' behoorde tot de antwoordmogelijkheden. Dit antwoord werd door minder dan 0,5 procent van de respondenten gegeven en is daarom niet opgenomen in de figuur.

In onderstaande tabel (Tabel 19) zijn de contactstromen opgenomen. Van degenen die contact hadden via de Balie Publiekszaken, werd vrijwel al het contact ook daar afgehandeld. Bij contact via de telefoon (met het KCC), geldt dat voor de helft van de inwoners het contact daar ook werd afgehandeld. Bij een digitaal formulier mail gebeurde dat in de helft van de gevallen via een mail, of het digitale formulier. Ook bij een mail werd het in twee derde van de gevallen via de mail afgehandeld.

Tabel 19 - Contactstromen

Onderwerp	%
Paspoort, rijbewijs, verklaring en uittreksels	32%
Melding, klacht of bezwaar	32%
Vergunningen en ontheffingen	12%
Levensgebeurtenissen (bijv. geboorte, huwelijk en overlijden)	7%
Ondersteuning, werk en inkomen	4%
Subsidies of belastingen	3%
Bestuur en organisatie van de gemeente	1%
Anders	8%
Totaal	100%

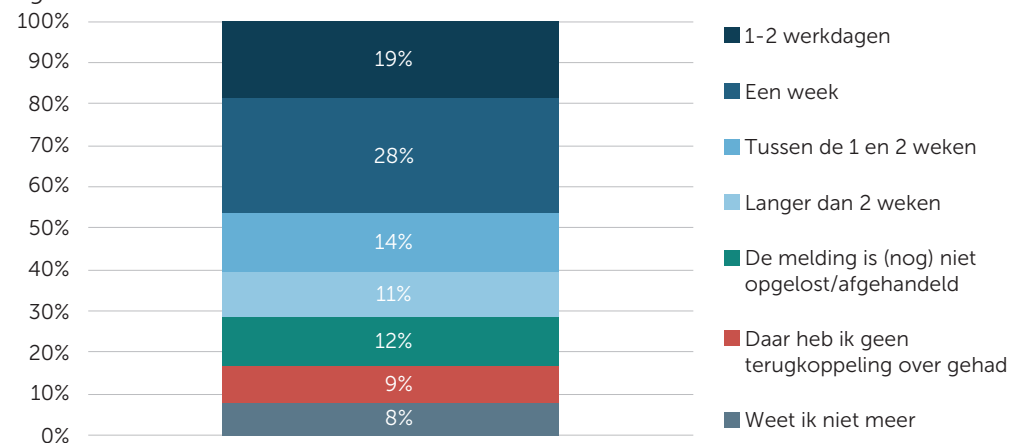
Figuur 23 - Hoe heeft u hierover toen contact gezocht met de gemeente? [In blauwe vakken]
Hoe is uw (aan)vraag of melding uiteindelijk afgehandeld? [In grijze pijlen].



verwijderen

Bijna de helft van de inwoners zegt dat hun (aan)vraag of melding in minder dan een week was afgehandeld: voor 19 procent al binnen één tot twee werkdagen, bij drie op de tien duurde het een week. Een kwart geeft aan dat dit meer dan een week duurde: 14 procent moest hier één tot twee weken op wachten, een op de tien (11%) langer dan twee weken. Een groep van 12 procent geeft aan dat de melding (nog) niet is opgelost of afgehandeld, een op de tien heeft nog geen terugkoppeling gehad.

Figuur 24 - Hoelang duurde het voordat de (aan)vraag of de melding was opgelost of afgehandeld?



Er zijn verschillen zichtbaar tussen de aanleiding voor het contact en de snelheid van afhandeling. Wanneer iets wordt doorgegeven of gemeld, of bij een vraag of verzoek om meer informatie vond bij een kwart van de inwoners de afhandeling binnen 1 tot 2 werkdagen plaats. Van de inwoners die contact hadden voor de aanvraag van een product of dienst zegt 40 procent binnen een week te zijn geholpen. Dat is goed verklaarbaar. Een vraag kan immers (in sommige gevallen) direct worden afgehandeld, waar er bij de aanvraag van een product

meestal iets meer tijd overheen gaat alvorens een inwoner deze ontvangt. Verder is te zien dat inwoners die het contact waarderen met een 6 of 7, of een 8 of hoger in grotere mate aangeven binnen een week te zijn geholpen (resp. 40% en 59%) dan degenen die dit met een onvoldoende beoordeelden (11%).

Samenhang tussen aanleiding, onderwerp en manier van contact

Er is een verband tussen de aanleiding voor het contact (aanvraag, melding of vraag), het onderwerp en de manier waarop het contact plaatsvond. Van de inwoners die contact zochten met het oog op het aanvragen van een product, had 47 procent contact via de balie. Dat ging met name over een paspoort, rijbewijs of uittreksel (64%). De groep die iets wilde doorgeven, gebruikte daarvoor vooral een digitaal formulier (54%) of de website (25%). Van deze groep had een ruime meerderheid contact over het onderwerp ‘melding, klacht of bezwaar’ (80%). Van degenen die iets wilden vragen, had 43 procent contact via de telefoon en een kwart per mail. Zij hadden contact over verschillende onderwerpen, zoals vergunningen en ontheffingen, melding, klacht, bezwaar of iets anders.

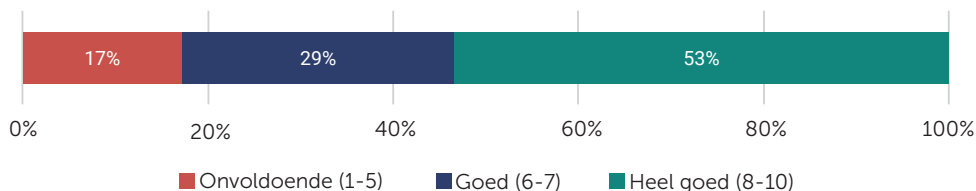
A.1.2 Algemene waardering gemeentelijke dienstverlening

Meerderheid inwoners positief over contact met de gemeente

Inwoners die het afgelopen jaar contact hadden met de gemeente, waarderen dat contact gemiddeld met een 7,1. Acht op de tien geven hier een voldoende voor (83%), de helft beoordeelt het contact met een rapportcijfer 8 of hoger. Een op de zes waardeert het contact met de gemeente met een onvoldoende (17%).

Figuur 25 - Hoe waardeert u uw contact met de gemeente?

Basis: inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.



Inwoners die het contact met een onvoldoende beoordelen, spreken in de toelichting vooral over de snelheid en manier van afhandeling. Het eindoordeel lijkt vooral af te hangen van de afhandeling: krijgt men wat hij/zij wil en gebeurt dit snel genoeg? Deze inwoners geven bijvoorbeeld aan dat ze geen of laat reactie ontvingen. Ook noemen zij dat er geen terugkoppeling volgde op de klacht of melding. Sommige inwoners laten weten het moeilijk te vinden om te achterhalen bij wie ze moeten zijn en/of die betreffende persoon of afdeling te pakken te krijgen.

Zij laten zich over het algemeen niet negatief uit over het contact zelf. Inwoners die het contact met de gemeente waarderen met een 8 of hoger, zijn zowel positief over de (vriendelijke) medewerker als de afhandeling. Ze benoemen het prettige en vriendelijke contact dat zij hadden, de eenvoud waarop het geregeld kon worden, en de snelheid waarmee de afhandeling plaatsvond.

Tabel 20 - U beoordeelt het contact met de gemeente met een [cijfer*]. Kunt u dit toelichten? Exemplarische citaten.

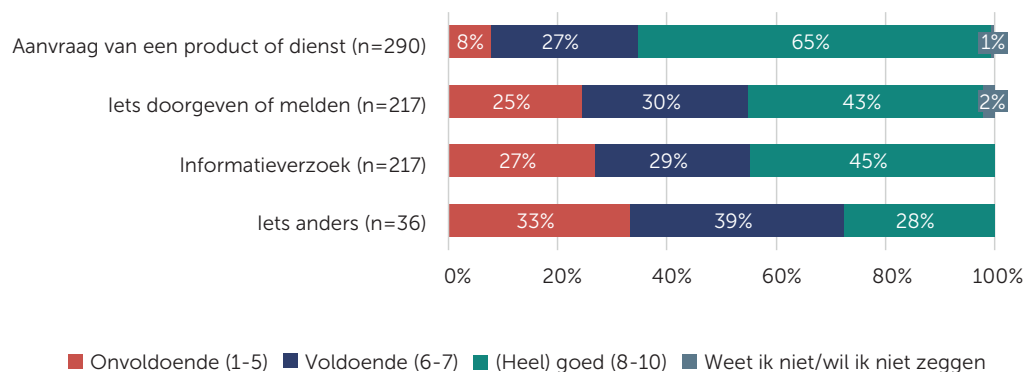
Onvoldoende (1-5)	Goed (6-7)	Heel goed (8-10)
<p>"Aardige persoon die de telefoon op neemt maar resultaat nihil." "Klachten worden niet serieus genomen." "Tot op heden geen terugkoppeling over de burenoverlast (duurt al 5 jaar) en een toezegging 'er gaat wat gebeuren'. Daar nooit meer iets gehoord." "Het is lastig om uit te vinden wie ik moet hebben met een vraag over het desbetreffende gebied in de gemeente Ede. Laat dat meer duidelijk zijn voor inwoners."</p>	<p>"De waardering is sterk afhankelijk van de vraag en/of het probleem wat men heeft." "Het kan allemaal wel wat sneller en minder omslachtig." "Ik vind het een trage instantie. Ik moet hierbij wel vermelden dat het baliepersoon heel correct is." "Het melden gaat eenvoudig. Als de afhandeling ook nog volgde was het cijfer hoger."</p>	<p>"Makkelijk aan te vragen via website, snelle afhandeling." "Alles verliep soepel en snel." "Het contact was prettig" "De medewerker die ik telefonisch heb gesproken, begreep snel de strekking van mijn vraag en ik kreeg binnen twee dagen per e-mail antwoord op mijn vraag."</p>

* In de vraagstelling werd het cijfer herhaald dat men eerder aan het contact gaf.

Inwoners met contact over aanvraag product of dienst positiever dan andere groepen

Er is een verschil zichtbaar tussen de groep die contact had voor de aanvraag van een product of dienst, en zij die contact hadden om iets door te geven of te melden of voor een vraag of verzoek om informatie. Die eerste groep waardeert het contact gemiddeld hoger (7,6) dan de andere twee groepen (resp. 6,6 en 6,4). Inwoners die iets willen doorgeven of melden of een informatievraag hebben, geven vaker een onvoldoende (resp. 25% en 27%), dan inwoners die een product of dienst aanvroegen (8%).

Figuur 26 - Hoe waardeert u uw contact met de gemeente? Naar: aanleiding voor contact.



Een mogelijke verklaring is het feit dat het bij het aanvragen van een product of dienst vaak gaat om een relatief eenvoudige handeling, waarop over het algemeen een 'gewenst' resultaat volgt (namelijk het ontvangen van een paspoort). Voor de snelheid van afhandeling gelden bovendien bepaalde termijnen. Bij een melding of informatieverzoek is dat minder vanzelfsprekend.

A.1.3 Waardering eenvoud, duidelijkheid en snelheid van dienstverlening

Deze paragraaf zoomt in op de waardering van inwoners voor enkele specifieke aspecten van dienstverlening: de eenvoud, duidelijkheid, en snelheid hiervan.

Inwoners met een melding of vraag minst te spreken over snelheid afhandeling

Ook op deze aspecten is te zien dat inwoners die contact hadden met als doel de aanvraag van een product of dienst daar positiever over zijn dan degenen die contact hadden voor een melding of vraag. De meerderheid van de inwoners die contact hadden met de gemeente

voor de aanvraag van een product of dienst zijn tevreden over de eenvoud, duidelijkheid en snelheid daarvan. Driekwart (76%) vond niet dat het ingewikkeld was om de aanvraag te doen, een vergelijkbaar aandeel vond de informatie duidelijk (77%) en de afhandeling snel genoeg (77%). Ook voor de meeste inwoners die iets doorgaven of meldden bij de gemeente geldt dat zij het over het algemeen niet ingewikkeld vonden om dit te doen (69%). Over de snelheid is men minder te spreken: bijna een derde van de inwoners is ontevreden over de snelheid van afhandelen.

Van de inwoners die contact hadden voor een informatieverzoek, vond een kwart (24%) het ingewikkeld om die vraag te stellen. Ook over de afhandelingssnelheid is een kwart (24%) niet te spreken, vier op de tien vonden dat hun vraag wel snel genoeg werd beantwoord. In onderstaand tekstblok staan de stellingen opgenomen zoals deze aan inwoners zijn voorgelegd.

Stellingen bij Figuur 26

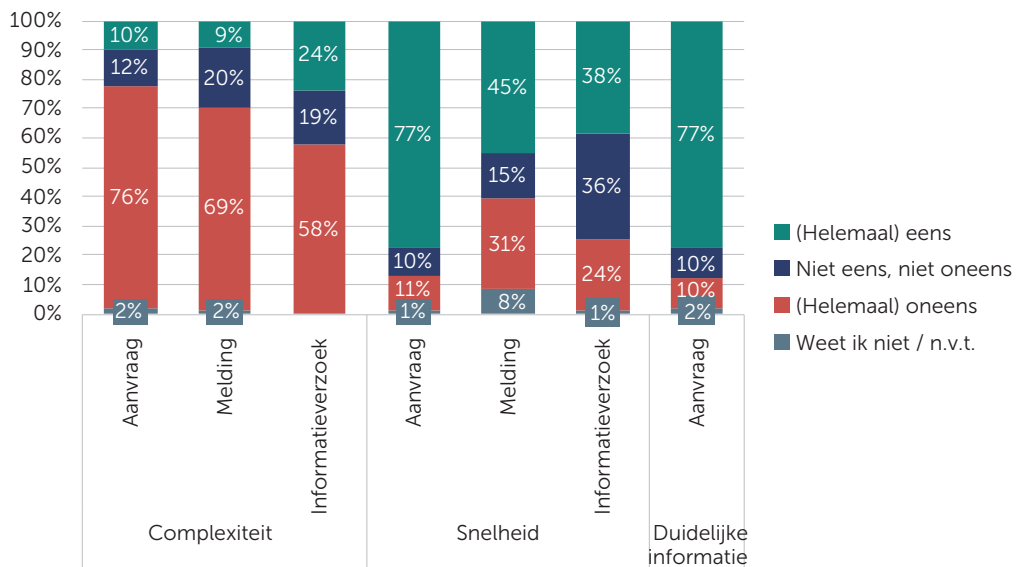
Complexiteit: ‘Het was ingewikkeld om aan te vragen.’ ‘Het was ingewikkeld om door te geven.’ ‘Het was ingewikkeld om een vraag te stellen aan de gemeente’.

Snelheid: ‘Mijn aanvraag werd snel genoeg afgehandeld.’ ‘Mijn melding werd snel genoeg afgehandeld.’ ‘Mijn vraag werd snel genoeg beantwoord.’

Duidelijke informatie: ‘De informatie die ik zocht was duidelijk.’

Figuur 27 - Hoe was uw ervaring met de dienstverlening van de gemeente Ede?

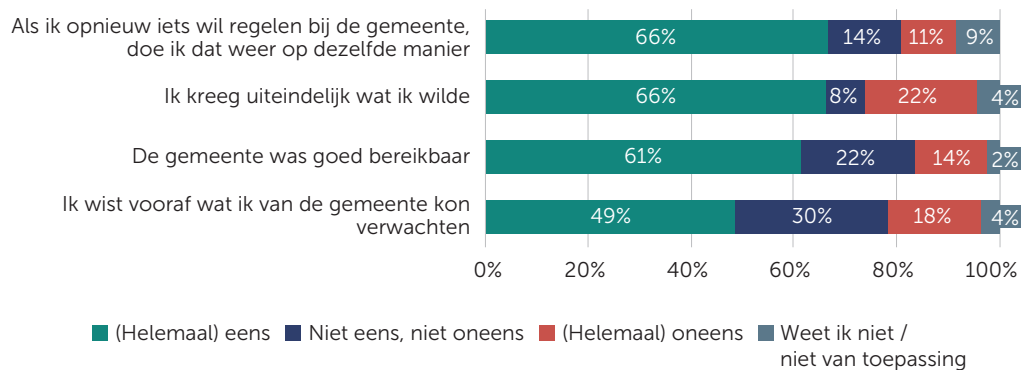
Basis: inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, aanvraag product of dienst n=262, iets doorgeven of melden, n=182, vraag of informatieverzoek, n=55.



Twee derde van de inwoners is te spreken over de manier waarop zij contact hadden, en zou dat een volgende keer op eenzelfde manier doen. Een even grote groep zegt uiteindelijk te hebben gekregen wat ze wilde. Zes op de tien vonden de gemeente goed bereikbaar, en voor de helft was het vooraf duidelijk wat ze van de gemeente kon verwachten.

Figuur 28 - Hoe was uw ervaring met de dienstverlening van de gemeente Ede?

Basis = inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.



Wederom geldt dat inwoners die contact hadden voor de aanvraag van een product of dienst deze stellingen positiever beantwoordden dan inwoners die iets doorgaven of vroegen. Zo zijn zij het in grotere mate eens met de stellingen over verwachting vooraf en resultaat ('ik kreeg wat ik wilde').

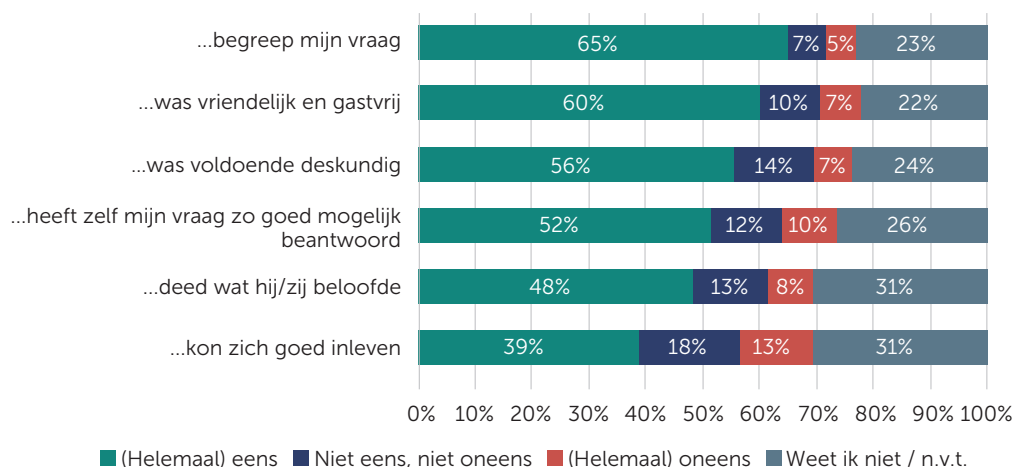
Over de bereikbaarheid zijn vooral inwoners die contact hadden via de telefoon positief (82% mee eens, t.o.v. 58% die contact had via de mail en 54% die contact had via een digitaal formulier).

Inwoners positief over inzet van de medewerker

Met behulp van het begrip hostmanship kan de menselijke maat in overheidsdienstverlening inzichtelijk worden gemaakt. Het gaat bij hostmanship om de 'gastvrijheid' en 'het werkelijk van betekenis willen zijn voor de individuele burger'. Inwoners van Ede zijn op het gebied van hostmanship positief over in hoeverre de gemeentelijke medewerker zijn of haar vraag begreep (65%). Verder beoordelen zes op de tien de medewerker als vriendelijk en gastvrij. Iets meer dan de helft zegt dat de medewerker voldoende deskundig was (56%) en dat de medewerker de vraag zo goed mogelijk heeft beantwoord (52%). Het percentage dat 'weet niet' of niet van toepassing invulde is relatief groot. Dit betreft met name inwoners die digitaal contact hadden en (waarschijnlijk) geen persoonlijk contact hadden met een medewerker.

Figuur 29 – In hoeverre bent u het eens of oneens met onderstaande stellingen? De medewerker...

Basis = inwoners die in de afgelopen 12 maanden contact hadden met de gemeente, n=615.

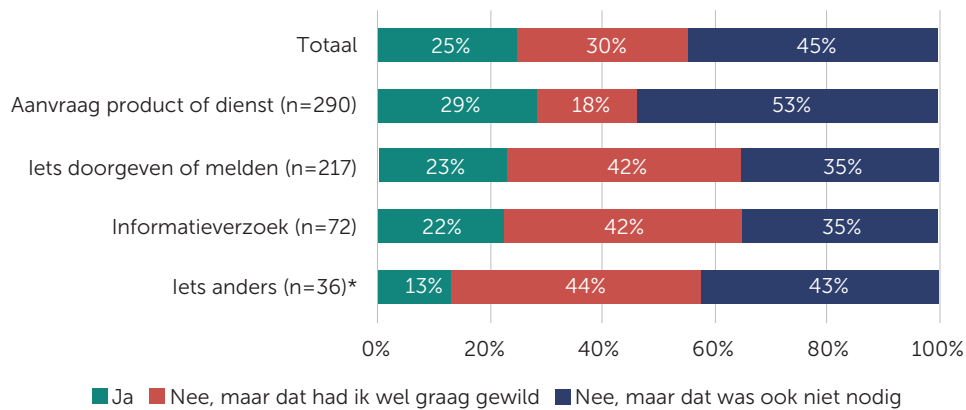


A.1.4 Waardering afhandeling van het contact

Drie op tien waren graag op de hoogte gehouden, gaat vooral om mensen met vraag of melding

Een kwart van de inwoners die in het afgelopen jaar contact had met de gemeente, zegt tussentijds op de hoogte te zijn gehouden van de afhandeling van de (aan)vraag of melding. Voor bijna de helft (45%) geldt dat dit niet het geval was, maar dat dit ook niet nodig was. Drie op de tien hadden geen tussentijds contact maar hadden dat wel graag gewild. Dit aandeel is vooral groot onder de groepen die contact hadden om iets door te geven of te melden, of voor een informatieverzoek (beide 42%).

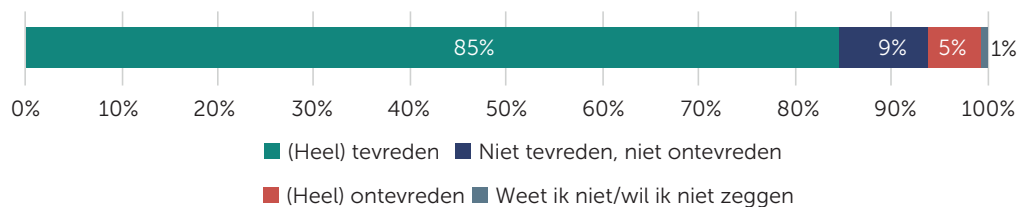
Figuur 30 - Bent u door de gemeente tussentijds op de hoogte gehouden over de afhandeling van uw (aan)vraag, of melding? Naar: aanleiding voor contact.



*Het aantal waarnemingen is laag. Deze resultaten dienen daarom met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd.

Daarnaast is te zien dat de groep die een onvoldoende geeft aan het contact in grote mate aangeeft niet op de hoogte te zijn gehouden terwijl ze dat wel hadden gewild (72%) waar dat onder de groepen die het contact met een (ruime) voldoende waarden een stuk lager ligt (resp. 44% en 9%). De inwoners die op de hoogte werden gehouden waren veelal tevreden over de manier waarop dit gebeurde (85%). Een groep van 5 procent was hier niet over te spreken.

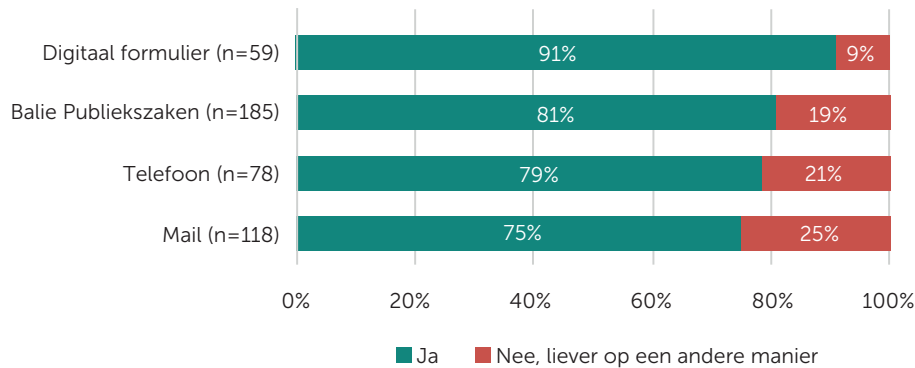
Figuur 31 - Bent u tevreden of ontevreden over de manier waarop u op de hoogte bent gehouden over de afhandeling van uw (aan)vraag of melding?



Voor driekwart of meer voldeed het kanaal waar afhandeling plaatsvond

Inwoners wier contact werd afgehandeld via een digitaal formulier zijn grotendeels tevreden over die manier van afhandeling. Slechts 9 procent had dat liever op een andere manier gedaan. Onder inwoners wiens contact werd afgehandeld via de Balie Publiekszaken, telefoon of mail ligt het aandeel dat deze manier van afhandeling verkoos boven andere manieren hoger (resp. 19%, 21% en 25%).

Figuur 32 - Was dit voor u een fijne manier om contact te hebben met de gemeente? Naar: manier van afhandeling.*



*Het aantal waarnemingen waarbij het contact werd afgehandeld via de website (n=20) en sociale media (n=3) is relatief klein en derhalve niet opgenomen in de figuur. Het aantal dat aangaf dat het contact op een andere manier werd afgehandeld is wel groot (n=152) maar divers en daarmee ongelijksoortig van aard, en om die reden niet opgenomen in de figuur.

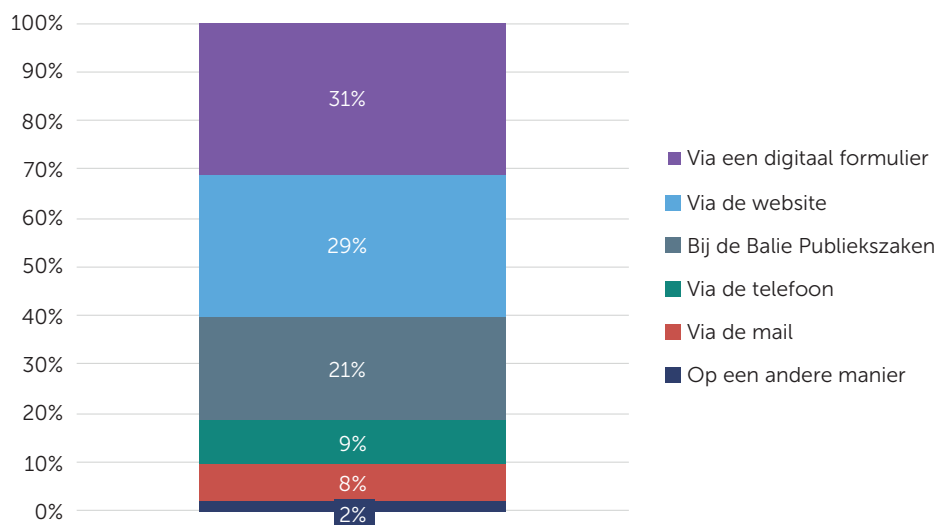
A.1.5 Wensen en verwachtingen gemeentelijke dienstverlening

Deze paragraaf bespreekt de wensen en verwachtingen die men heeft van de gemeentelijke dienstverlening. Deze vragen zijn zowel aan de groep die in de afgelopen twaalf maanden contact had met de gemeente voorgelegd, als aan degenen die dat niet hadden.

Meerderheid heeft voorkeur voor digitale kanaal, een derde verkiest persoonlijk contact

Het merendeel geeft de voorkeur aan een digitaal kanaal: een derde heeft het liefst contact via een digitaal formulier (31%), drie op de tien via de website (29%) en 8 procent via de mail. Een derde heeft liever persoonlijk contact. Een op de vijf (21%) komt daarvoor graag langs bij de Balie Publiekszaken, 9 procent zou daarvoor telefonisch contact zoeken.

Figuur 33 - Hoe heeft u het liefst contact met de gemeente?



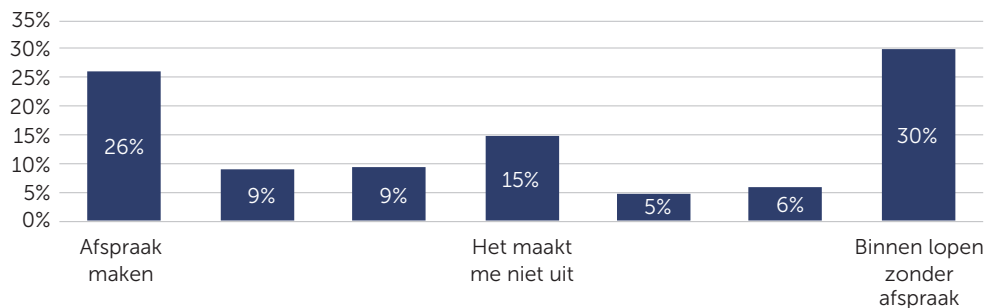
Er zijn verschillen in leeftijd zichtbaar. Waar jongere inwoners contact verkiezen via de website of een digitaal formulier, is zichtbaar dat inwoners boven de 50 jaar een sterkere voorkeur voor de Balie Publiekszaken hebben. Onder 65-plussers is het zelfs voor het grootste aandeel het voorkeurskanaal.

Tabel 21 - Hoe heeft u het liefst contact met de gemeente? Naar: leeftijd.

Waardering dienstverlening				
	18 t/m 34 jaar (n=83)	35 t/m 49 jaar (n=186)	50 t/m 64 jaar (n=354)	65+ (n=558)
1.	Via de website (42%)	Via een digitaal formulier (40%)	Via een digitaal formulier (29%)	Bij de Balie Publiekszaken (35%)
2.	Via een digitaal formulier (34%)	Via de website (30%)	Via de website (28%)	Via een digitaal formulier (21%)
3.	Bij de Balie Publiekszaken (11%)	Bij de Balie Publiekszaken (15%)	Bij de Balie Publiekszaken (24%)	Via de website (18%)

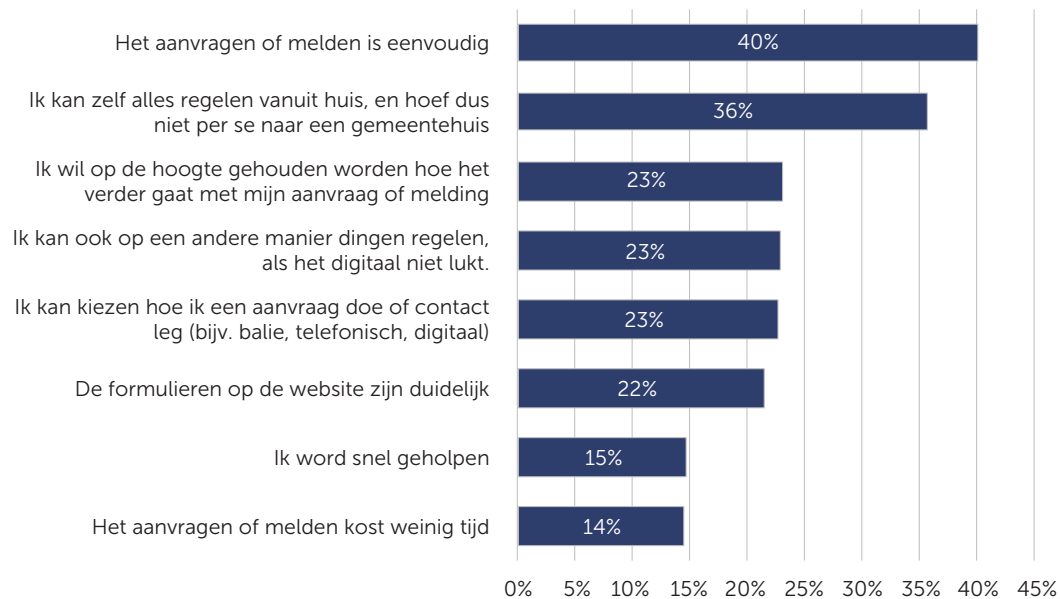
Inwoners zijn verdeeld over de vraag of zij de voorkeur geven aan het vooraf maken van een afspraak – en op die manier snel te kunnen worden geholpen, of liever binnen komen lopen zonder afspraak maar dus wel wanneer het hun uitkomt. Een kwart is volledig voorstander van een afspraak maken, drie op de tien pleit voor binnenlopen zonder afspraak. Een groep van 18 procent heeft een (lichte) voorkeur voor het maken van een afspraak, 11 procent juist voor binnenlopen zonder afspraak. Mogelijk hangt deze voorkeur samen met de reden dat men contact zoekt met de gemeente. Dat is in de vraagstelling verder niet gespecificeerd. Zodoende is de verdeeldheid in voorkeur niet vreemd.

Figuur 34 - Wat vindt u het fijnst: binnen lopen wanneer het u uitkomt of vooraf een afspraak maken?



Vier op de tien inwoners vinden het vooral belangrijk dat het aanvragen of melden eenvoudig is (40%). Voor een iets kleinere groep geldt dat zij met name belang hechten aan alles vanuit huis kunnen regelen, zonder daarvoor naar een gemeentehuis te hoeven (36%). De aspecten op de hoogte gehouden worden (23%), op een andere, niet-digitale manier dingen kunnen regelen (23%), eigen kanaalkeuze (23%) en duidelijke digitale formulieren (22%) worden ook door meer dan een op de vijf genoemd. Andere aspecten die men belangrijk vindt, zijn snelheid (15%) en dat het aanvragen of melden weinig tijd kost (14%).

Figuur 35 - Hieronder ziet u de verschillende onderdelen uit de vorige vraag. Wat vindt u het meest belangrijk? Kies er maximaal 2.



Inwoners die in het afgelopen jaar contact hadden met de gemeente en daar negatief over waren, vinden het in toekomstig contact vooral belangrijk om op de hoogte gehouden te worden van de voortgang, dat het aanvragen/melden eenvoudig is, en via verschillende kanalen kan. Voor inwoners die de dienstverlening als 'goed' beoordeelden (rapportcijfer 6 of 7) geldt dat zij vooral waarde hechten aan het vanuit huis kunnen regelen van zaken (44%).

Verder is ook de eenvoud en het op de hoogte gehouden worden voor hen van belang (resp. 35% en 31%). Inwoners die zeer tevreden waren over het contact wensen vooral eenvoudig (40%). Voor een derde is het ook belangrijk dat alles vanuit huis kan worden geregeld, en een kwart wil dingen op een andere manier kunnen regelen wanneer het digitaal niet lukt.

Tabel 22 - Hieronder ziet u de verschillende onderdelen uit de vorige vraag. Wat vindt u het meest belangrijk? Kies er maximaal 2. Uitgesplitst naar waardering voor contact met de gemeente.

Waardering dienstverlening			
	Onvoldoende (1-5) (n=110)	Goed (6-7) (n=166)	Heel goed (8-10) (n=332)
1.	Ik wil op de hoogte gehouden worden hoe het verder gaat met mijn aanvraag of melding (31%)	Ik kan zelf alles regelen vanuit huis, en hoef dus niet per se naar een gemeentehuis (44%).	Het aanvragen of melden is eenvoudig (40%)
2.	Het aanvragen of melden is eenvoudig (30%).	Het aanvragen of melden is eenvoudig (35%).	Ik kan zelf alles regelen vanuit huis, en hoef dus niet per se naar een gemeentehuis (34%)
3.	Ik kan ook op een andere manier dingen regelen, als het digitaal niet lukt. bijvoorbeeld telefonisch, per e-mail of op een gemeentehuis (29%)	Ik wil op de hoogte gehouden worden hoe het verder gaat met mijn aanvraag of melding (31%)	Ik kan ook op een andere manier dingen regelen, als het digitaal niet lukt. bijvoorbeeld telefonisch, per e-mail of op een gemeentehuis (26%)

A.2 Uitkomsten mystery burger analyse

Naast het direct bevragen van gebruikers via een enquête, zijn mystery burgers (onderzoeksmedewerkers van Ipsos I&O) op pad gestuurd om de toegankelijkheid van de dienstverlening te toetsen. De mystery burgers kregen 20 fictieve casussen waarbij zij hun ervaringen aan de hand van een klantreis in kaart hebben gebracht. De casussen zijn verspreid over verschillende kanalen (zie Tabel 23) en op verschillende momenten uitgezet. Ook hadden ze betrekking op verschillende thema's. Voor een compleet overzicht van de casussen, zie Tabel A27.

Tabel 23 - Casussen mystery burger per kanaal

Kanaal	Casussen
Telefoon	9
E-mail	5
Sociale media	4
Digitaal formulier	1
Balie	1

Bij het uitzetten van de casussen is op een aantal aspecten gelet, welke onder andere voortvloeien uit de 'Veranderopgave dienstverlening 2020' en de conceptversie van de nieuwe visie op dienstverlening (d.d. 30 augustus 2023). Centraal in de Veranderopgave op het gebied van dienstverlening staan de zes beloften, in de nieuwe visie op dienstverlening ligt de nadruk op de pijlers 'duidelijk' en 'dichtbij'.

Voor het mystery burger onderzoek zijn deze concepten vertaald in een aantal aspecten waarop de casussen uit het mystery burger gedeelte konden worden getoetst. Het gaat om:

- Snelheid;
- volledig-, en duidelijkheid;
- vriendelijkheid;
- 'in één keer goed'.

A.2.1 Snelheid

Om de snelheid te beoordelen in de verschillende casussen zijn de servicenormen uit het Kwaliteitshandvest gebruikt, zoals deze naar inwoners worden gecommuniceerd.¹⁶ Deze staan opgenomen in het blauwe kader hieronder.

Internet

Via onze website zijn digitale diensten 24 uur per dag en 7 dagen per week beschikbaar.

Telefoon

Als u ons belt via ons algemene nummer 14 0318 dan gaat de telefoon maximaal 4 keer over. Wij verbinden u hooguit 2 keer door. U hoeft ons maar één keer te bellen. Wij bellen u terug als wij u niet direct kunnen helpen.

Brief of e-mail

Binnen 5 werkdagen krijgt u een antwoord op uw e-mail of brief, of een bericht over de afhandeling. In dit bericht staat wanneer u een antwoord kunt verwachten, welke medewerker uw e-mail of brief behandelt en hoe u deze medewerker kunt bereiken.

Balie Publiekszaken en balie Bouwen, Wonen en Milieu

Aan onze balies hoeft u niet langer dan 15 minuten te wachten. Wij hechten waarde aan uw privacy. Op uw verzoek staan we u te woord in een spreekkamer.

In Tabel 24 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

16 <https://www.ede.nl/bestuur-en-organisatie/kwaliteitshandvest>

Tabel 24 - Beoordeling casussen mystery burger: snelheid

Criterion	Aantal casussen
😊 Er wordt volledig voldaan aan servicenormen	16
😐 Er wordt gedeeltelijk voldaan aan servicenormen	0
😞 Er wordt niet voldaan aan servicenormen	3
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 16 van de 20 casussen wordt volledig aan de servicenormen uit het blauwe kader voldaan. Bij 3 casussen is dat niet het geval. Eén casus kan niet worden beoordeeld omdat het een casus betreft die is ingediend via een digitaal formulier, waarvoor geen servicenormen bekend zijn.

Voor wat betreft het telefonische contact geldt dat de gestelde servicenormen ‘maximaal 4 keer overgaan’ en ‘maximaal 2 keer doorverbinden’ zijn. Daarbij moet worden opgemerkt dat de mystery burgers aangeven dat de telefoon standaard vier keer overgaat waarna een algemeen keuzemenu volgt. In één geval moest de mystery burger worden doorverbonden, wat op dat moment niet lukte omdat de betreffende medewerker in gesprek was. In geen van de andere casussen werd de mystery burger doorverbonden met een collega.

Van de drie casussen waar niet aan de servicenormen wordt voldaan, zijn er twee die per mail waren uitgezet. Daarin volgde wel direct een algemene ontvangstbevestiging, maar niet binnen 5 werkdagen ook een antwoord of bericht over de verdere afhandeling. In één casus moest de mystery burger meerdere keren opnieuw mailen en zich uiteindelijk tot een ander kanaal wenden om de vraag beantwoord te krijgen.

1.2.2 Duidelijk- en volledigheid

Per casus is bekeken of de informatie die in de casus werd verstrekt duidelijk en volledig was. Om de volledigheid te kunnen beoordelen, is tevens bekeken welke informatie er over de specifieke casus op de gemeentelijke website over te vinden was en of die informatie (grotendeels) strookte met hetgeen de mystery burger als antwoord kreeg. In Tabel 25 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 25 - Beoordeling casussen mystery burger: duidelijk- en volledigheid

Criterion	Aantal casussen
😊 De vraag werd volledig en duidelijk beantwoord.	12
😐 De vraag werd niet volledig en duidelijk beantwoord. De mystery burger moest zelf moeite doen om een volledig en duidelijk antwoord op de vraag te krijgen.	6
😞 De vraag werd niet volledig en duidelijk beantwoord, ook niet na doorvragen door de mystery burger.	1
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 12 van de 20 casussen werd de vraag van de mystery burger volledig en duidelijk beantwoord. In die gevallen stelden de medewerkers vragen ter verduidelijking en zetten ze helder uiteen wat de (eventueel) te nemen vervolgstappen waren. In 6 casussen werd de vraag niet direct duidelijk en volledig beantwoord, maar moest de mystery burger moeite doen om een compleet antwoord te krijgen. Zo wordt op de vraag of de gemeente kan helpen bij het opzetten van WhatsApp buurtpreventie (casusnummer 6) aangegeven dat deze WhatsApp-groepen in beheer zijn van vrijwilligers en dat de gemeente kan ondersteunen bij het plaatsen van borden. De mystery burger vraagt echter naar een specifieke locatie waar hij deze WhatsAppgroep wil opzetten. Hij moet verder doorvragen om te achterhalen of er op die locatie al een WhatsAppgroep bestaat, en hoe hij daarmee in contact kan komen. Ook in de andere casussen was het antwoord van de gemeentelijke medewerker in eerste instantie vrij summier.

Er moest dan worden doorgevraagd door de mystery burger om een volledig en duidelijk antwoord te kunnen krijgen. In sommige gevallen blijkt de medewerker deze extra informatie niet te hebben en moest de mystery burger worden doorverwezen.

In de casus (casusnummer 3) waarin de vraag niet volledig en duidelijk werd beantwoord, zocht de mystery burger telefonisch contact met een vraag over de regels voor de verhuur van een kamer. De mystery burger werd in eerste instantie doorverwezen naar een online formulier op de website. Bij verder doorvragen, noemde de medewerker een aantal voorwaarden, een bedrag en wachttijd. Deze informatie bleek achteraf niet te kloppen met hetgeen op de gemeentelijke website vermeld staat.

Wederom is over de casus die is uitgezet via het digitale formulier geen beoordeling mogelijk omdat hierbij geen reactie vanuit de gemeente volgde.

1.2.3 Vriendelijkheid

Per casus is bekeken of er volgens de mystery burger sprake was van een vriendelijke bejegening door de gemeentelijke medewerker. Ook is gelet op een persoonlijke benadering. In Tabel 26 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 26 - Beoordeling casussen mystery burger: vriendelijkheid

	criterium	Aantal casussen
😊	De medewerker is vriendelijk en behulpzaam volgens de mystery burger. De medewerker gebruikt een persoonlijke benadering.	15
😐	De medewerker is niet vriendelijk maar ook niet onvriendelijk volgens de mystery burger. De medewerker is wel behulpzaam.	2
😞	De medewerker is onvriendelijk en/of niet behulpzaam volgens de mystery burger. De medewerker gebruikt geen persoonlijke benadering.	2
X	Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	1

In 15 van de 20 casussen beoordelen de mystery burgers de medewerker van de gemeente met wie zij te maken krijgen als vriendelijk en behulpzaam. Zij benoemen onder andere dat er voldoende tijd voor ze werd genomen en dat de toon van het gesprek vriendelijk was. In enkele casussen waarin de mystery burgers zich voordeden als mantelzorger of iemand met een laag inkomen (casusnummers 11 en 17) geven zij bovendien aan dat de medewerker begrip toonde voor de situatie, meelevend en betrokken was.

De twee casussen waarin de medewerker niet vriendelijk, maar ook niet onvriendelijk was, betroffen contacten via de mail waarin de reactie vrij beknopt, doch zakelijk en netjes was. Van de casussen waarin de medewerker door de mystery burger als onvriendelijk werd beschouwd, was er één telefonisch contact en één contact per mail. Het contact per telefoon werd door de mystery burger als zakelijk en koel beschreven. De medewerker leek in die casus het antwoord niet te weten, maar was ook niet bereid om hem door te verbinden met iemand die er meer van af wist.

Het contact per mail betrof een casus over de aanvraag van een parkeervergunning (casusnummer 5). Daarin was de reactie in principe op formele en gepaste toon geformuleerd, doch vrij algemeen. Er werd aangegeven dat er een vergunning, bezoekerskaart, of ontheffing kon worden aangevraagd, en doorverwezen naar de verschillende formulieren waarmee die aanvraag kon worden gedaan. Al met al worden er veel verschillende voorwaarden genoemd, zonder dat er sprake is van een advies op maat. Het is voor de mystery burger niet duidelijk welke variant op hem van toepassing was.

A.2.4 'In één keer goed'

Per casus is bekeken of er een directe levering van diensten en producten plaatsvond wanneer dat mogelijk was, of een directe verwijzing naar de juiste oplossingsrichting werd geboden.

In Tabel 27 is te zien hoe de casussen zijn beoordeeld.

Tabel 27 - Beoordeling casussen mystery burger: in één keer goed

Criterion	Aantal casussen
😊 De mystery burger werd in één keer geholpen (het product of de dienst werd geleverd) via het gekozen kanaal.	5
😞 De mystery burger werd doorverwezen naar een ander kanaal, waar de mystery burger in één keer kon worden geholpen.	13
😞 De mystery burger werd niet in één keer geholpen en ook niet doorverwezen naar een ander kanaal waar de mystery burger in één keer kon worden geholpen.	2
X Geen beoordeling mogelijk. De reden hiervoor is toegelicht.	0

In 5 van de 20 casussen werd de mystery burger in één keer geholpen: het product of de dienst werd in één keer geleverd. Drie van deze vijf casussen betroffen een melding openbare ruimte die direct kon worden gedaan. In de andere gevallen had de mystery burger contact gezocht via de telefoon en de mail alwaar hij direct een volledig antwoord op zijn vraag kreeg. In de meeste casussen (13 van de 20) werd de mystery burger doorverwezen naar een ander kanaal, waar de mystery burger (waarschijnlijk) in één keer kon worden geholpen. In veel gevallen zou op dat moment ook een deel van de identiteit bekend moeten worden gemaakt (bijv. opgeven van een BSN-nummer of formulier invullen) waardoor de casus stopte. Derhalve kan dus niet met zekerheid kan worden gesteld dat de mystery burger daar in één keer zou worden geholpen maar dat is wel aannemelijk.

In sommige gevallen was de doorverwijzing begrijpelijk. Zo werd de mystery burger die telefonisch contact opnam in de casus '(Nood)paspoort' aangeraden om voor directe afgifte van een nieuw paspoort langs te komen op het gemeentehuis. Voor de aanvraag van een nieuwe afvalpas wordt op een van de sociale media kanalen naar een externe website verwezen. Tegelijkertijd zijn er ook casussen waarin een doorverwijzing mogelijk niet nodig was. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om een casus waarin meer informatie werd gevraagd over schuldhulpverlening, of de casus waarin de mystery burger werd gevraagd om langs te komen voor het doorgeven van een verhuizing waar dat ook online had gekund.

In twee casussen werd de mystery burger niet in één keer geholpen en ook niet doorverwezen naar een ander kanaal waar hij kon worden geholpen. Daarbij gaat het beide om een casus die was uitgezet via de mail. In één van de twee casussen ontvangt de mystery burger überhaupt geen reactie en moet daarom voor beantwoording van de vraag zelf op zoek naar een ander kanaal. In de andere casus wordt de mystery burger doorverwezen naar de website waar hij echter niet direct de (aan)vraag kan afhandelen.

Tabel 28 - Overzicht casussen inclusief casusbeschrijvingen

Casus #	Casus naam	Kanaal	Omschrijving casusvraag
1	Afvalpas	Sociale media	Ik ben mijn afvalpas kwijtgeraakt. Hoe kom ik aan een nieuwe?
2	Verhuizing	Telefoon	Ik ben vorige week vanuit Soest naar Ede verhuisd. Ik wil dus graag doorgeven dat ik ben verhuisd. Hoe moet dat?

Casus #	Casus naam	Kanaal	Omschrijving casusvraag
3	Kamer verhuur	Telefoon	Ik heb een vrij groot huis voor mezelf. Er is daar wel een kamer over en omdat ik heb gelezen over het tekort aan studentenkamers denk ik erover om misschien tijdelijk een kamer te verhuren aan een student. Maar ik weet niet of dat mag. Wat zijn de regels daarvoor?
4	Adresonderzoek	Mail	Ik krijg regelmatig post die niet voor mij bedoeld is. Misschien staan er personen ingeschreven op mijn adres die daar niet meer wonen. Hoe zorg ik dat ik deze post niet meer ontvang?
5	Parkeerkaart	Mail	Ik ben eigenaar van een kleinschalig schildersbedrijf. Veel van mijn klanten zitten in het centrum van Ede dus ik moet voor mijn werk vaak met de auto in het centrum van Ede parkeren. Kan ik hier een parkeervergunning voor aanvragen?
6	Buurtpreventie	Sociale media	Ik wil WhatsApp-Buurtpreventie in mijn buurt. Kan de gemeente helpen met dit opzetten?
7	Aanbouw	Telefoon	Ik heb plannen voor een aanbouw aan mijn huis (10m2 uitbreiding aan de achterkant van het huis, op de begane grond). Daarvoor moet ik wel eerst een oud schuurtje in mijn tuin slopen. Moet ik dit slopen melden? En ik weet ook niet of ik een bouwvergunning nodig heb voor de aanbouw. Kun je me verder helpen?
8	Wasmachine	Telefoon	Mijn wasmachine is een paar dagen geleden kapot gegaan. Ik kan geen nieuwe betalen omdat ik een laag inkomen heb. Kan de gemeente me hierbij helpen?
9	Paspoort	Telefoon	Ik ben mijn paspoort kwijt, maar ik ga aanstaande [noem dag 3 dagen van nu]-ochtend al met het vliegtuig naar Ibiza. Kan ik binnen 48 uur een paspoort krijgen? Als het antwoord nee is: kunnen jullie geen uitzondering maken?
10	WOZ	Mail	Ik wil graag weten wat de WOZ-waarde is van mijn woning. Hoe kom ik hier achter?
11	Laag inkomen - regeling	Balie	Ik hoorde van een vriendin over een regeling voor mensen met een lager inkomen om naar de bioscoop te kunnen of te sporten. Wat zijn hiervoor de eisen?
12	Schulden	Telefoon	Ik ben bang om in de schulden te raken. Hoe werkt schuldhulpverlening? Wat kan ik hiervoor aanvragen?
13	Gemeenteraad	Sociale media	Ik heb interesse in waar de gemeenteraad zoal mee bezig is. Op welke manieren kan ik daarover geïnformeerd worden, en kan ik zelf ook invloed uitoefenen?
14	Natuurbrand	Mail	Ik hoor op het nieuws steeds vaker over grote branden en overstromingen. Daar maak ik me toch wel zorgen om, zeker omdat Ede ook vlakbij de Veluwe ligt. Ik was benieuwd of de gemeente bijhoudt of inwoners ook risico's lopen en welke maatregelen ze al neemt. Wat kan ik zelf doen?
15	Kind erkennen	Telefoon	Mijn partner en ik wonen samen (niet getrouwd!) en we verwachten in april ons eerste kind. Mijn partner wil graag zijn kind erkennen. Ik wil graag dat het kind mijn achternaam krijgt. Hoe gaat dit in zijn werk?
16	Discriminatie	Mail	Stel je het volgende voor: je had laatst een contact met gemeente. Tijdens het gesprek voelde je je gediscrimineerd door de medewerker vanwege je afkomst. Waar kun je dit voorval melden?
17	Ondersteuning mantelzorg	Telefoon	Je moeder heeft veel hulp nodig. Je helpt haar graag, maar aan je eigen huishouden kom je niet meer toe. Kun je als mantelzorger ondersteuning via de gemeente krijgen? Wat is er mogelijk? En wat zijn de voorwaarden?
18	Melding openbare ruimte	Sociale media	Een lantaarnpaal bij mij in de straat is al 2 weken kapot. Ik wil dit melden zodat dit gerepareerd kan worden want ik vind het nu wel erg donker als ik 's avonds mijn hond uitlaat.

Casus #	Casus naam	Kanaal	Omschrijving casusvraag
19	Melding openbare ruimte	Telefoon	Je wilt een melding doen van rattenoverlast in het park.
20	Melding openbare ruimte	E-formulier	Je wilt een melding doen van stankoverlast.

Tabel 29 - Overzicht casussen mystery burger

Casus #	Casus naam	Kanaal	Snelheid	Volledig- en duidelijkheid	Vriendelijkheid	'In één keer goed'
1	Afvalpas	Sociale media	Green	Green	Green	Yellow
2	Verhuizing	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
3	Kamer verhuur	Telefoon	Green	Red	Red	Yellow
4	Adresonderzoek	Mail	Green	Green	Yellow	Green
5	Parkeerkaart	Mail	Green	Yellow	Red	Red
6	Buurtpreventie	Sociale media	Red	Yellow	Green	Yellow
7	Aanbouw	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
8	Wasmachine	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
9	Paspoort	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
10	WOZ	Mail	Red	Yellow	Green	Yellow
11	Laag inkomen - regeling	Balie	Green	Green	Green	Yellow
12	Schulden	Telefoon	Green	Yellow	Green	Yellow
13	Gemeenteraad	Sociale media	Green	Green	Green	Yellow
14	Natuurbrand	Mail	Red	Yellow	Yellow	Red
15	Kind erkennen	Telefoon	Green	Yellow	Green	Yellow
16	Discriminatie	Mail	Green	Green	Green	Yellow
17	Ondersteuning mantelzorg	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
18	Melding openbare ruimte	Sociale media	Green	Green	Green	Yellow
19	Melding openbare ruimte	Telefoon	Green	Green	Green	Yellow
20	Melding openbare ruimte	E-formulier	Blue	Blue	Blue	Green

Bijlage 2: De zes beloften

Hieronder staan de zes beloften inclusief de bijhorende ambities:

#	Beloften	Ambities
1	Inwoners en ondernemers hebben regie over eigen data en worden in staat gesteld zoveel mogelijk zaken zelf te regelen	<ul style="list-style-type: none"> • Makkelijk gegevens controleren en wijzigen. • Aangeven en beheren met wie gegevens worden gedeeld. • Op elk moment kunnen kiezen of gegevens eenmalig of voor onbepaalde tijd te delen. • Eenvoudig en veilig andere personen/partijen te kunnen machtigen. • Machtigingen op een goede manier beheren. • Meldingen van wijzigingen. • Data wordt slim ingezet om de dienstverlening te verbeteren.
2	Inwoners en ondernemers kunnen vanaf iedere plek op iedere tijd hun zaken afhandelen	<ul style="list-style-type: none"> • 24/7 zaken bij de gemeente Ede te regelen, dus (technische) mogelijkheden. • Producten en diensten zijn "monkey proof" ingericht. • Producten en diensten terug brengen tot de essentie en kraakhelder en transparant maken. • Hulp en ondersteuning om zoveel mogelijk zelf te doen. • Toegang tot hulp (variërend van FAQ tot aan hulp van een medewerkers). • Producten en diensten (digitaal) aanbieden via één toegang voor alles. • Indien een kanaal strandt in een ander kanaal het proces naadloos continueren (omnichannel management)
3	Inwoners en ondernemers worden geholpen, hetzij door antwoord zelf te geven of te verwijzen naar de juiste oplossing	<ul style="list-style-type: none"> • Inhoudelijke antwoorden geven. • Zaken niet afdoen met procesantwoorden. • Behoeft van de klant als uitgangspunt nemen. • Indien de gemeente niet zelf over een vraag gaat, adequaat doorverwijzen. • Medewerkers mandaat en ruimte geven om met relevante en adequate oplossingen te komen. • Als er geen direct antwoord mogelijk is dan helder en transparant aangeven wat de inwoner wel/niet kan verwachten met duidelijke tijdslijnen. • Pro- actief informeren over de status en de voortgang.
4	Diensten en producten zijn duidelijk en eenvoudig aan te vragen	<ul style="list-style-type: none"> • Diensten en producten waar mogelijk rationaliseren. • Diensten en producten zo eenvoudig mogelijk maken. • Alleen relevante zaken aan klanten vragen. Informatie waarover Ede over beschikt wordt automatisch gevuld. • Begrijpelijke en eenvoudige taal gebruiken en geen jargon. • Producten en diensten zijn: <ul style="list-style-type: none"> • Logisch van opbouw • Transparant • Eenduidig • Monkey proof
5	Diensten en producten worden (indien mogelijk) direct geleverd	<ul style="list-style-type: none"> • Zaken worden zoveel mogelijk in 1e lijn opgelost en afgehandeld. • Veel producten en diensten in een "snelserviceformule". • Geautomatiseerde toetsing en afhandeling. • Producten en diensten digitaal aangeleverd. • Goede logistiek en een efficiënt proces • Gebruik van disruptieve technologieën.
6	Inwoners en ondernemers worden in staat gesteld mee te doen en dit wordt zo makkelijk mogelijk gemaakt	<ul style="list-style-type: none"> • Toegang tot Ede moet eenduidig en eenvoudig zijn. • Inzet van de "ontwikkelformule" daar waar de situatie erom vraagt. • Pro- actief communiceren (bijvoorbeeld bericht bij inspraakprocedures). • Mogelijkheden voor hulp bij digitale diensten (machtigingen, hulpteam). Er is altijd een mogelijkheid tot persoonlijk contact. • Barrières wegnemen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

In het kader van het onderzoek zijn (video)gesprekken gevoerd met ambtenaren die zich bezighouden met dienstverlening. Van alle interviews zijn gespreksverslagen opgesteld, die ter accordering aan de geïnterviewden zijn voorgelegd. In de tabel is een lijst opgenomen van de functie/rol van de personen met wie een gesprek is gevoerd.

Tabel 30

Functionaris
Beleidsadviseur dienstverlening
Manager Publiekszaken
Manager van BPZ
Business Proces Manager
Coördinator dienstverlening
Teamleider Front-office
Directeur
Manager IPPM
Manager Publiekszaken (miv 18-09-2023)

Daarnaast heeft er in het kader van dit onderzoek een bestuurlijk interview plaatsgevonden met de wethouder Dienstverlening en Publiekszaken.

Bijlage 4: Bronnenlijst

Landelijke bronnen

VNG. Digitale agenda 2020. 2016
 VNG. Digitale agenda 2024. 2020

Gemeentelijke documenten

Bestuursakkoord 2018 – 2022
 Bestuursakkoord 2022 - 2026

Programmabegroting 2020-2023
 Programmabegroting 2021-2024
 Programmabegroting 2022-2025
 Programmabegroting 2023-2026

I-Visie 2018-2022
 Plan veranderopgave dienstverlening 2020
 Uitwerking dienstverleningsnormen 2020
 Toelichting op voorstel Veranderopgave dienstverlening 2020
 Tozo Een knap staaltje dienstverlening 2022
 Visie dienstverlening (conceptversie) 2023

Tabel 31 - Normenkader

Norm	Toetsingscriteria
Beleid	
Er is een vastgesteld beleidsmatig kader	Het beleid is vindbaar. Het beleid voldoet aan actuele standaarden. Het beleid is SMART geformuleerd: De ambities en uitgangspunten voor de dienstverlening zijn helder beschreven. De beschikbare middelen passen bij de ambities.
Uitvoering	
Het beleid is vertaald naar de uitvoering en er wordt toegezien op een adequate uitvoering van het dienstverleningsproces	Het beleid is goed ingebed in de organisatie. Het huidige dienstenaanbod is in overeenstemming met de visie en de doelstellingen. De doelstellingen en kwaliteitscriteria zijn geïmplementeerd in de werkprocessen. Er zijn servicenormen afgesproken, gecommuniceerd en gehandhaafd. Het aanbod van het dienstenpakket is actueel en wordt goed gecommuniceerd. Het aanbod is afgestemd op wensen/behoefte inwoners. De samenwerking tussen de verschillende afdelingen verloopt soepel. Het beleid wordt geëvalueerd en bijgesteld ...
Resultaten	
De resultaten van de beleidsuitvoering voldoet aan de eisen	De gemeente realiseert de zes beloften uit de Veranderopgave dienstverlening. De gemeente voldoet aan de eigen normen De gemeente voldoet aan de Algemene Wet Bestuursrecht voor wat betreft klachtenprocedures. Het aanbod is van goede kwaliteit (vindbaar, goed beschreven, wat beloofd wordt, wordt geleverd). ...

Norm	Toetsingscriteria
Leren en verbeteren	
De kwaliteit wordt gemonitord en er wordt geleerd van ervaringen	<p>Er wordt toegezien op de kwaliteit van het dienstverleningsproces, a.d.h.v. kwaliteitscriteria en/of servicenormen.</p> <p>De gemeente zet passende instrumenten in om de waardering voor de dienstverlening te achterhalen.</p> <p>De uitkomsten van de metingen/onderzoeken zijn bekend bij de betrokkenen.</p> <p>De conclusies en aanbevelingen worden vertaald in verbeterplannen.</p> <p>De verbeterplannen worden geïmplementeerd.</p> <p>...</p>
Rol van de raad	
De raad is in staat de kaderstellende en controlerende rol in te vullen	<p>De raad stelt kaders voor de publieke dienstverlening.</p> <p>De raad wordt betrokken bij beleidsvorming en regelmatig, juist en volledig geïnformeerd over de resultaten van het beleid.</p> <p>De raad informeert actief naar ontwikkelingen rondom de kwaliteit van de dienstverlening.</p> <p>...</p>

