



**PBLQ**

**Dienstverlening in Velsen**

rapport  
project 7658  
versie 1.2  
26 april 2024

## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Aanleiding</b>	<b>1</b>
1.1	Aanleiding en context	1
1.2	Probleemstelling, onderzoeksvragen en referentiekader	2
1.3	Werkwijze	2
<b>2.</b>	<b>Bevindingen</b>	<b>3</b>
2.1	Het beleid van de gemeente	3
2.2	De uitvoering van het beleid	9
2.3	De positie van de raad	16
2.4	Beantwoording deelvragen	17
<b>3.</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>20</b>
3.1	Beoordeling van de bevindingen	20
3.2	Conclusies	22
3.3	Aanbevelingen	24
3.4	Bestuurlijke reactie	24
<b>Bijlage A</b>	<b>Geïnterviewde personen</b>	<b>28</b>
<b>Bijlage B</b>	<b>Bestudeerde documentatie</b>	<b>28</b>
<b>Bijlage C</b>	<b>Normenkader</b>	<b>29</b>

# 1. Aanleiding

## 1.1 Aanleiding en context

Al jaren krijgt de dienstverlening door de lokale overheid veel aandacht. Burgers krijgen op allerlei manieren te maken met dienstverlening van de overheid. Tijdens dat contact vormen zij zich een beeld van hun gemeente, waarbij positieve of negatieve ervaringen consequenties hebben voor hun betrokkenheid. Een burger is immers niet alleen klant, maar ook inwoner of ondernemer. De dienstverlening heeft zo bredere consequenties dan louter het effect op de klanttevredenheid. De dienstverlening van gemeenten is in een rap tempo gemoderniseerd en gedigitaliseerd. Waar burgers vroeger nog voor veel zaken naar het gemeentekantoor moesten komen, kan tegenwoordig veel telefonisch of online worden geregeld. Dit past in de tijdsgeest waarin het steeds belangrijker wordt om tijd- en plaats onafhankelijk digitaal zaken te kunnen doen. Deze moderniseringsslag biedt voordelen, voor zowel burgers als de gemeente zelf. Burgers kunnen via de digitale weg snel met de gemeente in contact treden en zijn bijvoorbeeld flexibeler in het aanvragen van producten zoals vergunningen. De gemeente kan informatie gestructureerder uitvragen en efficiënter verwerken. Maar de digitalisering kent ook uitdagingen, met name als het gaat om inwoners die minder digitaal vaardig zijn.

In 2017 heeft de gemeente Velsen een 'Leidraad Dienstverlening' opgesteld. Daarin staat dat de gemeente "toegankelijk wil zijn, altijd en voor iedereen. De Velsenaar weet ons goed te vinden, stapt gemakkelijk op ons af en wordt ook nog eens goed geholpen." In de leidraad wordt ook genoemd dat de dienstverlening 'maximaal digitaal' is. De raad van Velsen heeft in het actuele raadsprogramma ten doel gesteld dat de dienstverlening door de gemeente soepel en veilig verloopt.

Deze ambities maken een onderzoek naar de actuele dienstverlening door Velsen opportuun. De rekenkamer van Velsen heeft daarom het initiatief genomen om haar dienstverleningsbeleid te onderwerpen aan een QuickScan. Er wordt nagegaan hoe effectief en toegankelijk de dienstverlening van Velsen voor inwoners en andere gebruikers is. Bovendien levert het onderzoek een bijdrage aan de beantwoording van de vraag hoe de dienstverlening kan worden verbeterd door succesfactoren en knelpunten te identificeren. Het is belangrijk om inzicht te krijgen in hoeverre de gemeente de eigen ambities realiseert. In het bijzonder dient er aandacht te zijn voor de spanning tussen enerzijds de ambitie van 'maximale digitale dienstverlening' en anderzijds de toegankelijkheid van de dienstverlening voor digitaal minder vaardige inwoners, laaggeletterde inwoners en inwoners met een beperking. Bovendien geldt dat Velsen grote verschillen tussen de diverse kernen kent die bepalend kunnen zijn voor de verwachtingen ten aanzien van de overheid, voor de digivaardigheid van de inwoners en daarmee voor de dienstverlening, van inwoners.

## 1.2 Probleemstelling, onderzoeksvragen en referentiekader

Bij aanvang van het onderzoek heeft de rekenkamer van Velsen de volgende probleemstelling geformuleerd:

### Probleemstelling

Hoe effectief en toegankelijk is de dienstverlening van de gemeente Velsen voor haar inwoners en andere gebruikers van de gemeentelijke dienstverlening en welke succesfactoren en knelpunten kunnen worden geïdentificeerd om de dienstverlening te verbeteren?

Deze probleemstelling is uitgewerkt in de volgende vijf onderzoeksvragen:

### Deelvragen

- 1 Welke visie en welk beleid heeft de gemeente Velsen vastgesteld op het gebied van dienstverlening en toegankelijkheid?
- 2 In hoeverre worden de uitgangspunten van het beleid op het gebied van dienstverlening vertaald naar de uitvoering, met name wat betreft digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening?
- 3 Welke knelpunten en succesfactoren kent de gemeente Velsen wat betreft dienstverlening en toegankelijkheid?
- 4 Welke laagdrempelige maatregelen kan de gemeente Velsen nemen om de dienstverlening en toegankelijkheid voor inwoners te verbeteren?
- 5 Hoe wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de kwaliteit van de dienstverlening?

In rekenkameronderzoek is het vaak gebruikelijk om te werken met een beoordelingskader. Met behulp van een normenkader kunnen betrokkenen een spiegel worden voorgehouden waar zij staan ten opzichte van hun eigen beleidsvoornemens. De rekenkamercommissie heeft als uitgangspunt genomen om de bestaande normen als de toetssteen te gebruiken voor de waardering van de bevindingen. Deze normen zijn af te leiden uit de gemeentelijke documenten, zoals de Leidraad Dienstverlening uit 2017. De in deze QuickScan gehanteerde normen zijn vermeld in bijlage C.

## 1.3 Werkwijze

Dit onderzoek betreft nadrukkelijk een QuickScan. Dat betekent dat sprake is van een betrekkelijk kort onderzoek, waarbij niet op alle aspecten een verdieping van de bevindingen kon plaatsvinden. Het is uitgevoerd door middel van een analyse van de beschikbare beleidsdocumenten. Deze analyse is verdiept met behulp van interviews met functionarissen binnen de gemeentelijke organisatie die betrokken zijn bij het dienstverleningsbeleid. Gezien de randvoorwaarden heeft de rekenkamer afgezien van de mogelijkheid om inwoners van Velsen bij het onderzoek te betrekken. Evenmin zijn de opvattingen van de raadsleden over dienstverlening geïnventariseerd. Tevens is slechts op hoofdlijnen naar de toegankelijkheid van de website gekeken. De focus ligt op de interne organisatie van de gemeente.

Het volgende hoofdstuk bevat een overzicht van de bevindingen. Deze bevindingen worden aan het begin van het derde hoofdstuk getoetst aan het beoordelingskader. Deze beoordeling draagt vervolgens in dat derde hoofdstuk bij aan het formuleren van de conclusies en aanbevelingen.

## 2. Bevindingen

### 2.1 Het beleid van de gemeente

In december 2017 heeft het toenmalige gemeentebestuur van Velsen naar aanleiding van het programma 'Graag gedaan' een leidraad dienstverlening vastgesteld. Deze leidraad beschrijft de visie van gemeente Velsen op dienstverlening. De kern is dat de dienstverlening ertoe leidt dat iedereen zich welkom, gezien, gehoord en geholpen voelt. De leidraad is daarom nadrukkelijk niet alleen van toepassing op de afdeling Publiek en Bestuur, maar op de hele gemeente. Op basis van de kernwaarden van de gemeente (attent, betrouwbaar, doelgericht en dynamisch), in combinatie met de leidraad, is gekomen tot een aantal handvatten voor de uitvoering: van buiten naar binnen, open en transparant, snel en duidelijk, online waar het kan, offline waar het helpt, persoonlijk en dichtbij, samen en gezond verstand.

#### Uit de leidraad dienstverlening

*De kern van onze leidraad is dat onze dienstverlening er toe leidt dat iedereen zich welkom, gezien, gehoord en geholpen voelt. [...] Voor ons betekent dit dat wij toegankelijk willen zijn, altijd en voor iedereen. De Velsenaar weet ons goed te vinden, stapt gemakkelijk op ons af en wordt ook nog eens goed geholpen. Houdt de Velsenaar hier een goed gevoel aan over, dan is onze dienstverlening geslaagd.*

#### Raadsperiode 2018-2022

In het raadsakkoord voor 2018-2022 wordt benadrukt dat de inwoner centraal staat en dat de overheid toegankelijk en laagdrempelig moet zijn. In het collegeprogramma voor 2018-2022 is dienstverlening het eerste onderwerp dat aan bod komt. Het college wil de kwaliteit van de publieke dienstverlening vergroten door inwoners en ondernemers centraal te stellen, zaken goed te regelen en steeds meer te digitaliseren. De ambitie is 'digitaal als het kan, offline als het helpt'.

In 2020 heeft een reorganisatie binnen de gemeente plaatsgevonden, waarbij het domein Publiek en Bestuur is ontstaan. Het domein Publiek en Bestuur is 'leidend en expert op het gebied van dienstverlening', hier wordt gestuurd op de 'samenhang en kwaliteit van het contact' met de samenleving. Er wordt benadrukt dat iedereen die werkzaam is bij Velsen contacten heeft met 'buiten', waardoor dienstverlening onderdeel is van alle domeinen. Het domein Publiek en Bestuur bestaat uit twee afdelingen: 'Advies en Strategie' en 'Contact en Ondersteuning'. In 2020 is een adviseur dienstverlening aangesteld.

In 2021 wordt een brede burgerpeiling uitgevoerd waar dienstverlening ook onderdeel van uitmaakte.<sup>1</sup> Inwoners van de gemeente Velsen waarderen de algehele (directe) dienstverlening van de gemeente gemiddeld met een 6,71, tegenover 6,51 in de groep van vergelijkbare gemeenten.<sup>2</sup> Op het gebied

<sup>1</sup> De resultaten van deze burgerpeiling van 2021 zijn ook terug te vinden op [waarstaatjegemeente.nl](http://waarstaatjegemeente.nl), [Jive - Burgerpeiling \(waarstaatjegemeente.nl\)](http://jive-burgerpeiling.waarstaatjegemeente.nl).

<sup>2</sup> Over het algemeen zijn in de benchmark de volgende elementen van de (directe) dienstverlening -in afnemende volgorde- van wezenlijke invloed op de waardering van de gemeentelijke dienstverlening: ontvankelijkheid (openstellen/luisteren), betrouwbaarheid, toegankelijkheid, flexibiliteit, verantwoordelijkheid, opzien baren (verrassingsmoment), en snelheid. Inwoners die in hoge mate tevreden zijn met de gemeente blijken veel belang te hechten aan daadkracht, inlevingsvermogen, informatievoorziening (op de hoogte houden) en het opzien baren. Bron: [Jive - Burgerpeiling \(waarstaatjegemeente.nl\)](http://jive-burgerpeiling.waarstaatjegemeente.nl).

van afhandeling en toegankelijkheid en aspecten van dienstverlening met de menselijke maat doet Velsen het op dat moment iets beter dan de vergelijkingsgroepen. Op 'communicatie en informatievoorziening' en digitale dienstverlening zijn de prestaties van Velsen min of meer gemiddeld.

### **Raadsperiode 2022-2026**

In mei 2022, aan het einde van de Corona epidemie, is de toen nieuw aangetreden gemeenteraad gekomen tot een raadsakkoord. De raad schrijft dat dienstverlening 'zoveel mogelijk moet aansluiten bij de behoeften en mogelijkheden van inwoners en ondernemers' met een goede balans tussen digitaal en persoonlijk contact, omdat de coronatijd de raad heeft 'geleerd dat gebrek aan persoonlijk contact ook kan leiden tot onbegrip'. Goede dienstverlening wordt in het raadsakkoord gekoppeld aan vertrouwen in de overheid, wat wordt aangehaald omdat dat jaar de helft van de kiesgerechtigden niet heeft gestemd.

In het raadsprogramma voor 2022-2026 krijgt het thema dienstverlening geen (hoofd)prioriteit. Dienstverlening heeft net als een aantal andere thema's de politieke aandacht, maar de raad wil er niet direct op sturen. Een overweging daarbij is dat er reeds een goede koers is uitgezet. In de uitwerking van het thema staat onder meer dat inwoners expertise dienen te ervaren van de verschillende gemeentelijke teams. Ze krijgen hun producten op tijd en hun gegevens zijn veilig. Concrete ambities zijn:

- De gemeente werkt digitaal als het kan en persoonlijk waar nodig.
- De gemeente is telefonisch goed bereikbaar en maakt werk van het direct oplossen van kwesties.
- De gemeente gaat door met het programma (online) dienstverlening. Daarbij is aandacht voor laaggeletterden, inwoners met een beperking en niet-digitaal vaardigen.
- De gemeente reageert snel op meldingen van inwoners over de openbare ruimte. De gemeente gaat door met de Slim Melden-app.<sup>3</sup>

### **Uit het Collegeprogramma 2022-2026**

*Zeg wat je doet, doe wat je zegt en zeg wat je gedaan hebt. [...] Al het werk dat we doen is met de Velsenaar in ons hoofd en in ons hart.*

Het collegeprogramma voor 2022-2026 geeft hier invulling aan door aan de slag te gaan met houding en gedrag binnen de organisatie. Het college vindt het belangrijk dat iedere vraag serieus wordt genomen en in begrijpelijke taal wordt beantwoord. In lijn met het raadsprogramma wordt ingezet op online waar mogelijk en offline waar nodig. Het college wil de hulpvraag van inwoners scherp krijgen om op een goede manier te kunnen reageren en wil toewerken naar een één-loket functie. Focus van de inzet op het gebied van dienstverlening is:

- Het nog verder verbeteren van de onlinedienstverlening;
- Het toegankelijk houden van het klant contact center (KCC);

---

De groep van vergelijkbare gemeenten betreft gemeenten in een sterk stedelijk (gebied met een omgevingsadressendichtheid groter of gelijk aan 1.500 en kleiner dan 2.500 adressen per vierkante kilometer) en vergelijkingsgroep type F (Minder-welgestelde of multi-problematiek).

<sup>3</sup> Uit informatie die tijdens het onderzoek is verkregen is gebleken dat ondertussen besloten is om niet verder te gaan met de Slim Melden-app. De gemeente wil kiezen voor een applicatie die beter past bij de dienstverleningsambities

- De stip op de horizon is dat over vier jaar de waardering voor de gemeentelijke dienstverlening is toegenomen, de inwoner zijn hulpvraag kan volgen en dat brieven duidelijk zijn en informatie eenduidig vindbaar is;
- Uitgangspunt van onze dienstverlening is 'één-loket: inwoners hoeven zich maar op één plek en eenmalig aan te melden voor alle toepasselijke regelingen en voorzieningen. En inwoners weten telkens hoe hun aanvraag of melding ervoor staat.

Hoe college en ambtelijke organisatie met de raad willen samenwerken, is beschreven in een set van college uitvoeringsafspraken (2022).

### **Programma Dienstverlening**

In 2021 onderzoekt M&I Partners of de Leidraad Dienstverlening nog steeds voldoet. De conclusie is dat deze toekomstvast is. Daarnaast is door het bureau nagegaan wat er op het gebied van digitalisering nodig zou zijn om de leidraad in de praktijk te brengen. Dit leidt tot het programma Online Dienstverlening, waarin niet alleen digitaliseringsprojecten maar een breed scala aan dienstverleningsprojecten wordt opgepakt. Zo wordt nagegaan wat nodig is om te voldoen aan wetgeving of toegankelijkheidsnormen. Daarnaast wordt gewerkt aan de toepassing hiervan in het primaire proces; borgen dat de gemeente bepaalde wetgeving correct toepast. Onderdeel van het programma is het introduceren van zaakgericht werken, waar de implementatie en het gebruik van het nieuwe zaakstelsel Djuma ook bij horen.<sup>4</sup> Het zaakstelsel moet in de toekomst mogelijk maken dat inwoners statusinformatie over hun (aan)vragen/meldingen ('zaken') kunnen ontvangen.

In de periode van 2022-2026 wordt verder gewerkt aan het programma (Online) Dienstverlening. In mei 2023 is een doelenboom gemaakt die weergeeft hoe het programma met de bijbehorende projecten wil bijdragen aan het verhogen van vertrouwen door toegankelijk, transparant, inclusief en duidelijk te zijn. Deze doelenboom is gevisualiseerd (zie figuur 1).

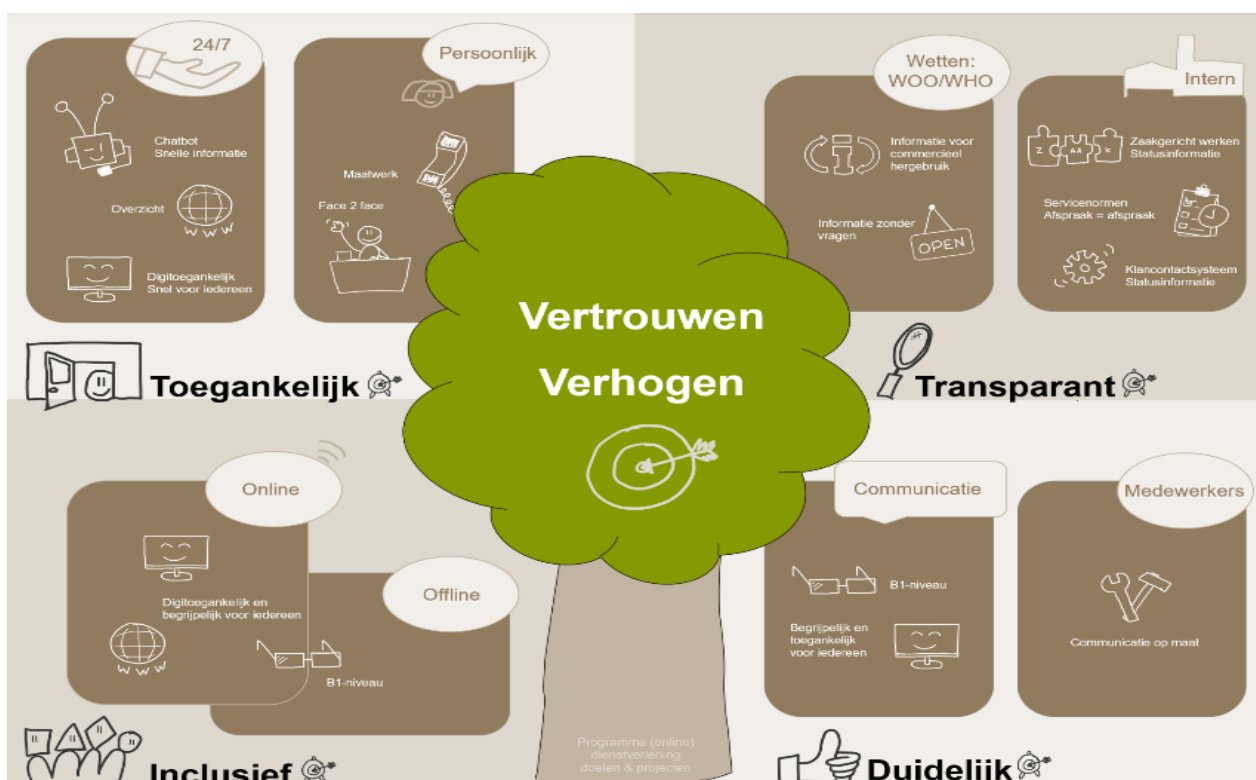
De aandachtspunten zijn:

- **Toegankelijk**  
Hieraan wordt invulling gegeven door 24/7 bereikbaar te zijn met de chatbot en een overzichtelijke en voor iedereen toegankelijke website. Tegelijkertijd is de dienstverlening persoonlijk: via de telefoon of aan de balie.
- **Transparant**  
Het programma zorgt ervoor dat gemeente Velsen voldoet aan:
  - de Wet open overheid (Woo) door bepaalde categorieën actief openbaar te maken, zodat inwoners en ondernemers hier kennis van kunnen nemen;
  - de Wet hergebruik van overheidsinformatie door informatie beschikbaar te stellen voor commercieel hergebruik.Daarnaast wordt aan transparantie gewerkt door intern:
  - te sturen op zaakgericht werken, mede door gebruik van het zaakstelsel. Dit moet het mogelijk maken om inwoners en ondernemers van actuele statusinformatie (track-and-trace) over hun aanvragen te voorzien.
  - te sturen op servicenormen. Deze normen bieden een kader voor de termijn en de manier waarop de gemeente haar inwoners en ondernemers dienstverlening wil leveren (vriendelijk, deskundig, begrijpelijk, etc.). De servicenormen richten zich op dienstverlening via alle kanalen en zijn domein overstijgend.
  - Te sturen op gebruik van het klantcontactstelsel, eveneens in verband met statusinformatie.

---

<sup>4</sup> Op de website van de VNG wordt toegelicht wat zaakgericht werken inhoudt; [Zaakgericht werken | VNG](#).

- **Inclusief**  
Om de digitale dienstverlening inclusief te laten zijn, wordt gewerkt aan de online én offline toegankelijkheid door het digitoegankelijk maken van websites en het herschrijven van teksten naar B1-niveau.
- **Duidelijk**  
Aan deze doelstelling wordt invulling gegeven door ervoor te zorgen dat alle communicatie van de gemeente plaatsvindt in eenvoudige taal (B1-niveau). Domeinen worden ondersteund met communicatie op maat.



Figuur 1 Doelenboom programma Online Dienstverlening (mei 2023)

In november 2022 vindt het festival van de dienstverlening plaats in Velsen. Er zijn allerlei activiteiten (escaperoom, quiz, game) georganiseerd voor bewustwording rond het onderwerp en de missie 'Velsen naar in hoofd en hart'.

### Perspectiefnota

In 2023 wordt door het college een perspectiefnota aangeboden aan de raad.<sup>5</sup> Deze perspectiefnota markeert de start van de totstandkoming van de begroting voor 2024. De wens vanuit domein Publiek en Bestuur is om jaarlijks 150.000 euro beschikbaar te maken voor het 'bouwen aan vertrouwen door

<sup>5</sup> Perspectiefnota 2024-2027, <https://velsen.raadsinformatie.nl/document/12733004/2>



verbeteren van de dienstverlening'. In een interne nota wordt opgesomd waar deze middelen aan besteed zouden worden (zie kader hieronder).<sup>6</sup>

De perspectiefnota van het college is opgesplitst in autonome ontwikkelingen en niet autonome ontwikkelingen. Voor de autonome ontwikkelingen geldt dat de gemeente er volgens het college hoe dan ook mee te maken krijgt; deze ontwikkelingen wil het college opnemen in de begroting. Het college geeft hierover aan dat 'het financieel beeld positief is na verwerking van deze autonome ontwikkelingen'. Er zijn ook 31 beleidskeuzes of 'wensen' in de perspectiefnota opgenomen als 'niet autonome ontwikkelingen'. Wanneer de perspectiefnota wordt opgesteld is echter al duidelijk dat niet al deze beleidskeuzes doorgevoerd kunnen worden. Het college vraagt de raad om aan te geven welke beleidskeuzes in de ogen van de raad prioriteit hebben, zodat het college deze koers kan meenemen bij het opstellen van de begroting.

#### **Direct Duidelijk Deal**

*In 2024 willen we extra capaciteit inzetten om onze brieven, formulieren en website daadwerkelijk aan deze voorwaarden te laten voldoen. Onder andere door zoveel mogelijk teams te helpen met het herschrijven van brieven. We hebben tijdelijk iemand met een werkervaringsplek die ons daarbij helpt. Graag zetten we daarnaast ook de hulp van een extern bureau (Pastoor BV) in om een snellere slag te maken. En zetten we in op versterken van vaardigheden van medewerkers om onze informatie duidelijk te houden.*

#### **Verbeteren dienstverlening op basis van de behoeften van de Velsenaar**

*Om met onze dienstverlening snel in te spelen op de behoefte van de Velsenaar is continue monitoring van onze dienstverleningskanalen (telefonie, online en fysiek) noodzakelijk. Met zowel kwalitatieve als kwantitatieve metingen kunnen we achterhalen hoe onze inwoners en ondernemers onze dienstverlening beoordelen en op welke aspecten mogelijkheden liggen om onze dienstverlening te verbeteren.*

#### **Alle producten en diensten eenvoudig digitaal aanvragen**

*Een deel van onze formulieren zijn op deze wijze ingericht waarbij er na inloggen met DigiD eenvoudig en veilig een aanvraag gedaan kan worden die binnen komt in het zaaksysteem bij de betreffende afdeling. Echter zijn er ook nog veel producten en diensten waarvoor nog geen formulier is of waarvoor inwoners een pdf moeten downloaden en die vervolgens moeten invullen en per e-mail of per post moeten versturen. Dit is zeer inefficiënt en kost de inwoner en de gemeente veel extra tijd. In 2024 zorgen wij er daarom voor dat meer producten en diensten digitaal aan te vragen zijn door middel van slimme e-formulieren.*

#### **Vervolg pilot virtuele assistent GEM**

*Samen met inmiddels zo'n 20 andere gemeenten neemt Velsen sinds 2023 deel aan de pilot om gezamenlijk een virtuele assistent, genaamd GEM, te ontwikkelen voor op de gemeentelijke website. [...] De ontwikkeling van GEM gaat snel en deze assistent kan inmiddels over zo'n 50 producten zelfstandig vragen beantwoorden. In onze gemeente is GEM in de eerste maanden zo'n 1.000 keer geraadpleegd. Om bij te kunnen dragen aan de doorontwikkeling van GEM en te kunnen meten of GEM daadwerkelijk van toegevoegde waarde is voor onze inwoners willen we deze pilot ook in 2024 een vervolg geven.*

Interne nota 'Perspectiefnota dienstverlening' (2023)

<sup>6</sup> Deze tekst is afkomstig uit de interne nota 'Perspectiefnota dienstverlening', waarin uiteen wordt gezet waar de middelen voor bedoeld zijn.

In het uiteindelijke raadsvoorstel voor de begroting heeft het college een keuze gemaakt welke niet autonome ontwikkelingen wel of niet mee te nemen.<sup>7</sup> Het aangevraagde budget voor 'bouwen aan vertrouwen door verbeteren van de dienstverlening' is hier niet in opgenomen.

Binnen de organisatie worden vervolgens andere mogelijkheden benut om op basis van input van inwoners de dienstverlening te verbeteren. Met de proef van de *Voice of the Customer* zijn inwoners geïnterviewd en gefilmd, zodat dit met inhoudelijke afdelingen kon worden gedeeld om van te leren. Deze proef is zonder budget uitgevoerd. Voor een meer impactvolle aanpak is echter geen budget beschikbaar.

### **Toegankelijkheid**

Activiteiten op het gebied van toegankelijkheid zijn onderdeel van het programma Online Dienstverlening. Omdat dit onderwerp nadrukkelijk onderdeel is van de onderzoeksvraag, worden de ontwikkelingen op dit gebied hier afzonderlijk weergegeven.

#### *Begrijpelijke taal in uitingen*

Door het team communicatie wordt gestuurd op toegankelijkheid van de dienstverlening. Dit team heeft in 2021 een beleidsplan opgesteld. Daarin wordt aangestuurd op deelname aan de Direct Duidelijk Deal. Door deze deal te tekenen laten gemeenten zien dat zij de intentie hebben om begrijpelijker taal te gebruiken in onder andere brieven, mails en op websites. In het beleidsplan staat onder andere hoe teksten op de website worden herschreven en brieven en formulieren worden aangepast. Ook is er sprake van de ambitie om met een lezerspanel te werken. De leden van dit panel kunnen commentaar geven op de leesbaarheid en begrijpelijkheid van de gemeentelijke communicatie. Daarop vooruitlopend wordt met een statushouders al wel gesproken over de mogelijkheden om brieven te verbeteren.

De Direct Duidelijk Deal wordt in 2022 door Velsen getekend. In het jaarverslag van 2021 wordt vermeld dat in 2021 58 van de 184 brieven die betrekking hebben op de Participatiewet zijn herschreven. Deze brieven werden dat jaar 40.103 keer verstuurd en vormden daarmee 88% van de uitgaande brieven van de gemeente.

#### *Toegankelijkheid websites: controle door het webteam*

Er wordt ook gewerkt aan toegankelijkheid van de websites van de gemeente. In 2021 (toen de gemeente 32 verschillende websites beheerde) zijn een memo en daaropvolgend een beleidsplan geschreven om 'wildgroei' van nieuwe websites tegen te gaan. Dit heeft geleid tot een directiebesluit om de aanmaak van nieuwe websites te laten toetsen en reguleren door het webteam.

#### *Digitale toegankelijkheid*

Digitale toegankelijkheid is een relevant aspect van de kwaliteit van websites en apps. Zit een site of app goed in elkaar? Dan kan elke bezoeker, ook iemand met een (digitale of visuele) beperking die gebruiken. Toegankelijkheidsonderzoek dat in augustus 2022 is uitgevoerd wijst uit dat de hoofdwebsite van Velsen op dat moment nog niet geheel voldoet aan de vereisten die voor overheidsorganisaties verplicht zijn: bij 12 van de 50 succescriteria zijn nog één of meerdere verbeterpunten gevonden. De voornaamste verbeterpunten zitten in de koppenstructuur en toegankelijkheid van PDF's. Op basis van het onderzoek krijgt de hoofdwebsite

---

<sup>7</sup> [4-Raadsvoorstel-Begroting-2024-2027.pdf \(rtvseaport.nl\)](#)

toegankelijkheidsstatus B ('voldoet gedeeltelijk') in het toegankelijkheidsregister.<sup>8</sup> Deze B-status houdt in dat:

- de website is getoetst op alle 50 eisen van de internationale standaard voor digitale toegankelijkheid (WCAG)<sup>9</sup>;
- het onderzoek dat hiervoor is uitgevoerd niet meer dan 3 jaar oud is;
- er maatregelen zijn beschreven om aan alle eisen te voldoen en er is ieder jaar verbetering.

Naast de hoofdwebsite heeft de gemeente nog een aantal websites. In het Dashboard DigiToegankelijk is de huidige digitoegankelijkheidsstatus van 29 websites en apps van gemeente Velsen terug te vinden: 0 websites krijgen een A-status ('voldoet volledig'), 7 krijgen een B-status ('voldoet gedeeltelijk'), 2 krijgen een C-status ('eerste maatregelen genomen'), 5 een D-status ('voldoet niet') en 15 websites zijn nog niet onderzocht.<sup>10</sup> De hoofdwebsite voldoet anno 2024 inmiddels aan 41 van de 50 succescriteria; de afsprakenmodule aan 46 van de 50.

### *Toegankelijkheid kanalen*

Het mediateam constateert in 2023 dat de manier waarop communicatiemiddelen worden ingezet niet effectief is. Het team levert een Online Strategie voor crossmediale communicatie op om hier verbetering in aan te brengen. Per kanaal is een visie opgesteld, met randvoorwaarden en bijpassende, specifieke rubrieken.

Onderzoeksbureau Telan voert in 2023 onderzoek uit naar de dienstverlening via telefoon en e-mail. Het onderzoek geeft een gemengd beeld. Sommige zaken gaan heel goed, met name de bereikbaarheid van het KCC. Andere zaken gaan wezenlijk minder, zoals de bereikbaarheid van andere afdelingen. Telan onderzoekt ook de dienstverlening via social media van Velsen, waarvoor 50 interacties (Whatsapp, Twitter, Facebook) zijn geanalyseerd. Dit onderzoek laat zien dat het mediateam de zaken over het algemeen goed op orde heeft. Het bureau geeft concrete adviezen ter verbetering van de interactie via de kanalen.

### *Financiën*

Dienstverlening is de verantwoordelijkheid van elke medewerker van de gemeente, en daarmee vanzelfsprekend ook van alle teams en domeinen. Dat betekent onder meer dat er op de begroting geen apart budget staat vermeld voor dienstverlening. Daarmee is niet inzichtelijk te maken welk budget er jaarlijks voor dienstverlening beschikbaar is. Evenmin is aan te geven of er sprake is van een toe- of afname van de beschikbare middelen. Voor specifieke programma's, en daarin opgenomen concrete acties, wordt soms wel een budget beschikbaar gesteld. In de interviews is naar voren gekomen dat niet altijd het volledige gewenste bedrag wordt toegekend.

## **2.2 De uitvoering van het beleid**

Om meer inzicht te krijgen in de dagelijkse invulling van de dienstverlening door de gemeentelijke organisatie hebben interviews plaatsgevonden met 15 verschillende ambtenaren en ook de portefeuillehouder binnen het college van B&W (zie bijlage A voor een overzicht).

---

<sup>8</sup> [Verklaring van \[www.velsen.nl\]\(http://www.velsen.nl\) | Invulassistent Toegankelijkheidsverklaring](#)

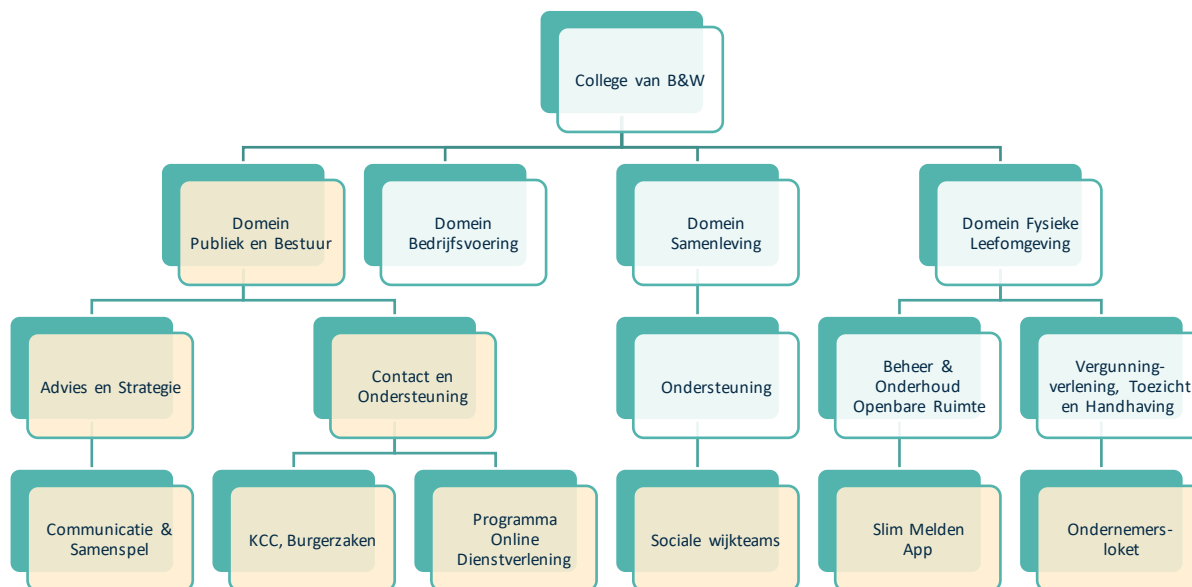
<sup>9</sup> Vanaf 1 juli 2018 is het voor (semi-)overheidsorganisaties verplicht om websites en mobiele apps te ontwikkelen volgens de door de EU opgestelde toegankelijkheidseisen (WCAG richtlijnen). WCAG staat voor Web Content Accessibility Guidelines.

<sup>10</sup> [Zó digitoegankelijk is Gemeente Velsen | Dashboard DigiToegankelijk](#)

Binnen gemeente Velsen is dienstverlening een gedeelde verantwoordelijkheid, omdat er vanuit alle afdelingen contact is met inwoners en/of ondernemers. Het domein Publiek en Bestuur 'bewaakt de kwaliteit van het contact met de inwoners, vangt de eerste contactmomenten (KCC) op en verleent burgerzaken-producten. Ook ondersteunt en adviseert dit domein het bestuur en collega's in de andere domeinen in het contact dat zij hebben met onze samenleving. Daarnaast ondersteunt dit domein het college in het bepalen van de koers'.<sup>11</sup> Ook binnen een paar andere domeinen bevindt zich een aantal relevante dienstverleningsonderdelen. Zo zijn binnen het domein Fysieke Leefomgeving de Slim Melden App (Beheer & Onderhoud Openbare Ruimte) en het Ondernemersloket (Vergunningverlening) belegd. De Sociale wijkteams zijn onderdeel van domein Samenleving. In figuur 2 is de organisatiestructuur op het gebied van dienstverlening afgebeeld.

### Vooruitstrevend en ervaren domein Publiek en Bestuur met dienstverlening 'in het DNA'

De kwaliteitsbewaking, advisering en ondersteuning op het gebied van dienstverlening, en het bevorderen van een klantgerichte cultuur, worden verzorgd door het domein Publiek en Bestuur. Om dit goed te kunnen doen, onderhoudt de adviseur dienstverlening ook contact met andere gemeenten om te sparren of informatie uit te wisselen. Het domein beschikt over ervaren medewerkers met soms 20 of zelfs meer dan 40 jaar ervaring binnen de gemeente. De visie op dienstverlening, ofwel de Leidraad Dienstverlening, wordt niet door alle geïnterviewden binnen dit domein aangehaald, maar de strekking hiervan zit volgens verschillende medewerkers 'in het DNA'. Er zijn op het gebied van digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening geen concrete doelstellingen aan de visie verbonden.



*Figuur 2 Organisatiestructuur gemeente Velsen. NB: alle afdelingen hebben een verantwoordelijkheid ten aanzien van de dienstverlening. In de figuur zijn enkel de afdelingen in kaart gebracht met een heel concrete rol in de dienstverlening of eerste lijn richting burgers en ondernemers.*

<sup>11</sup> Beschrijving afkomstig van website gemeente Velsen, [Organisatiestructuur gemeente Velsen | Gemeente Velsen](#)

### **Strategische sturing op kwaliteit en ambities**

Managers Publiek en Bestuur, de adviseurs en het programma (Online) Dienstverlening spelen een belangrijke rol in de strategische sturing op de kwaliteit van dienstverlening en ambities. Een andere vorm van sturing komt vanuit communicatie. Hier worden signalen uit de gemeenschap opgevangen en actief verzameld, zodat de organisatie hier goed op kan inspelen.

De adviseur dienstverlening creëert inzicht, verzamelt sturingsinformatie en gebruikt deze om mensen bij de les te houden. Naar aanleiding van een onderzoek zet hij de juiste mensen bij elkaar om vervolgcacties uit te zetten en hij spreekt de teamleiders aan op openstaande verzoeken.

Het programma (Online) Dienstverlening is opgesplitst in de categorieën wettelijke verplichting, bedrijfsvoering, ken de Velsenaar en ambitie. Aan dat laatste deel komt het programma nauwelijks toe. De huidige doelen (toegankelijk, transparant, inclusief, duidelijk) zijn vervat in de eerder weergegeven doelenboom. Alle verschillende expertises van Publiek en Bestuur dragen hier op hun eigen manier aan bij. Zo werkt communicatie aan begrijpelijke taal, werkt het webteam aan toegankelijkheid van websites en de adviseur dienstverlening aan gezamenlijke afspraken over de wijze waarop en de termijn waarbinnen een vraag van een inwoner beantwoord dient te worden (servicenormen). Binnen het programma wordt ook gewerkt aan gemeentebrede bewustwording op het gebied van dienstverlening. Hiervoor is in 2023 het Festival van de Dienstverlening georganiseerd en worden er trainingen gegeven, bijvoorbeeld over het gebruik van het zaakstelsel. Het college is verantwoordelijk voor de doelen van het programma, waarvoor de programmamanager regelmatig afstemming verzorgt met de wethouder als portefeuillehouder. Daarnaast is er eens in de zes weken een stuurgroep. Deze bestond uit het hoofd publiekszaken, de griffier, het afdelingshoofd Informatisering en de programmamanager Graag Gedaan, maar in het derde kwartaal van 2023 was door omstandigheden alleen de griffier nog betrokken. Het programma Online Dienstverlening wordt dit jaar herijkt met de nieuwe opdrachtgever, de Manager Publiek en Bestuur.

Hoewel het programma bijna niet aan het onderdeel 'ambitie' toekomt, betekent dat niet dat er geen ambities zijn. De programmamanager en de adviseur dienstverlening hebben allerlei ambities om de dienstverlening verder te verbeteren. Zoals eerder in dit rapport genoemd is in 2023 in de perspectiefnota een aantal verbeteracties voorgesteld, maar omdat de keuze is gemaakt deze niet op te nemen in de begroting voor 2024, zijn sommige van deze acties nu lastig uitvoerbaar.

Hoewel er een aantal monitoringsmogelijkheden zijn, zijn er geen algemene brede rapportages over dienstverlening. De laatste burgerpeiling is uitgevoerd in 2021 (zie beschrijving in vorige hoofdstuk). Van de voor dienstverlening beschikbare budgetten bestaat geen algemeen overzicht.

### **Budget Dienstverlening**

Hoewel de manager Publiek en Bestuur de kwaliteit van dienstverlening bewaakt, is de verantwoordelijkheid voor dienstverlening niet belegd bij dit ene domein. Ieder domein heeft een eigen verantwoordelijkheid in dienstverlening, met een bijbehorend budget.

### **Initiatieven om aan te sluiten bij behoeften inwoners, maar een integraal overzicht ontbreekt**

Wij hebben medewerkers gevraagd hoe gemeente Velsen ervoor zorgt dat haar dienstverlening goed aansluit bij wat de inwoners nodig hebben. Uit de reacties op deze vraag ontstaat een divers en uitgebreid beeld van wat er allemaal wordt ondernomen. Een beter overzicht zou volgens enkelen gewenst zijn.

Via de standaard dienstverleningskanalen (KCC, burgerzaken, social media) komen vragen van inwoners binnen, waaruit een bepaalde informatiebehoefte is af te leiden. In reactie op de Jutter of op social media spreken inwoners zich ook regelmatig uit, bijvoorbeeld in de besloten groepen waarin de gemeente actief is ('Je bent Velsen-Noorder als...', 'Je bent Velsbroeker als ...'). Ook aan het bereik van uitingen van de gemeente en het aantal reacties hierop is af te leiden of iets aanslaat. Maar ook chatbot GEM levert inzicht in de informatiebehoefte van Velsenaren. Er zijn ook een aantal specifieke functies die in verbinding staan met inwoners. Sinds vorig jaar zijn er vier wijkverbinders actief in buurthuizen en halen tijdens bewonersavonden op wat er in de wijk speelt. Binnen het Domein Samenleving vinden spiegelgesprekken plaats met consultants, wijkagenten en wijkverbinders. Daarnaast zijn er een aantal monitoringsmogelijkheden. Er zijn managementrapportages op het gebied van telefonische dienstverlening en het zaakstelsel (Djuma) levert informatie op over openstaande verzoeken. Via de applicatie SiteImprove worden voor de website de belangrijkste toegankelijkheidscriteria automatisch getoetst. Nog niet alle monitoringsmogelijkheden (kunnen) worden benut.

Inwoners worden af en toe direct bevestigd, zoals in de burgerpeiling in 2021. *Voice of the Customer* is een voorbeeld van een initiatief waarbij een paar inwoners over dienstverlening werden bevestigd en gefilmd om hiervan te leren. Er wordt ook gebruik gemaakt van een lezerspanel om brieven van de gemeente te verbeteren.

Er worden periodiek onderzoeken uitgevoerd naar de dienstverlening. Afgelopen jaar is er door Telan onderzoek gedaan naar dienstverlening via telefoon, e-mail en social media; de gemeente is nu bezig met het opvolgen van de aanbevelingen. Ook worden de websites gecontroleerd op toegankelijkheid.

## **Toegankelijkheid**

### *Bereikbaarheid*

Velsen wil in ieder geval tijdens kantooruren goed bereikbaar wil zijn. Er is aandacht voor roostering en voldoende capaciteit van het KCC, zodat de gemeente goed bereikbaar is via telefoon, e-mail, Whatsapp en de balie. De balie is op donderdag ook in de avond open. Als het heel druk is, bijvoorbeeld in de zomer, dan gaat de gemeente een extra avond open. Dat wordt goed gecommuniceerd bij de burger in overleg met webteam, mediateam en KCC. Met de chatbot wordt aan een 24/7 bereikbaarheid van de gemeente gewerkt. De chatbot GEM kan inwoners voor een groot aantal vragen van antwoorden voorzien, ook buiten kantooruren. Voor mensen met een fysieke beperking zijn overal in het gebouw aanpassingen gedaan voor toegankelijkheid. Voor doven en slechthorenden is er een dovenringleiding

Ingebouwd in de publieksbalie. Bij verkiezingen wordt er een stemmal met audiobox voor blinden en slechtziende ingezet. Deze is alleen beschikbaar op het stembureau in het gemeentehuis.

### *Doorverwijzen naar relevante organisaties*

Het KCC helpt minder digivaardige burgers zoveel als mogelijk en kan burgers ook doorverwijzen naar andere hulpinstanties als sluis751, de bibliotheek (met een inloopspreekuur voor digitale vragen) en het sociaal wijkteam. Producten en diensten kunnen ook altijd via analoge formulieren worden aangevraagd.

### *Toegankelijkheid website*

Velsen stelt zichzelf in haar toegankelijkheidsverklaring op de website als doel dat de gemeentelijke website gemakkelijk vindbaar moet zijn. Inwoners en ondernemers moeten de website gemakkelijk kunnen bekijken en gebruiken. Dit geldt zowel voor bezoekers met een (audio)visuele beperking, als bezoekers met een taalachterstand of bezoekers die minder-digivaardig zijn. Zo kan een inwoner op elke pagina de tekst laten voorlezen, vergroten en visueel leesbaarder maken. Naar aanleiding van feedback door verschillende inwoners met visuele beperkingen is de voorleesfunctie van de website sterk verbeterd.

De gemeente heeft gekozen voor een overzichtelijke hoofdpagina met vier onderdelen, namelijk een zoekbalk, een overzicht van producten en diensten, nieuws en contactinformatie. Prominent aanwezig is de zoekbalk. Veel gemeenten werken met een toptakenwebsite, waarbij (enkele) vaak terugkerende taken vindbaar en eenvoudig op de hoofdpagina zichtbaar zijn. Velsen heeft gekozen voor een andere invalshoek en heeft alle producten en diensten alfabetisch geordend weergegeven op de hoofdpagina, met als uitzondering de melding openbare ruimte. Inwoners die minder beleidsvaardig zijn zullen mogelijk niet alle termen herkennen en meer leunen op de zoekbalk. Voor het aanvragen van een rolstoel zullen veel inwoners niet weten dat zij moeten kijken onder zorg en welzijn en WMO, echter kunnen zij via de zoekbalk relatief snel de juiste pagina vinden. De toegankelijkheid van afzonderlijke formulieren voor de inwoners is niet door de onderzoekers getest.

De gemeente past de DigiToegankelijk/WCAG 2.1 richtlijn<sup>12</sup> toe. Medewerkers zijn hierin getraind en de webredacteur in het online team bewaakt de toepassing van de richtlijn. De website is aan de hand van de richtlijn geëvalueerd door Stichting Accessibility en verbeterpunten worden nu actief door Velsen opgepakt. Aandachtspunten die momenteel spelen zijn met name het op orde houden van het taalniveau van de pagina's. Het onlineteam doet veelal voorstellen aan collega's die tekst aanleveren voor het leesbaar houden van de website. Daarnaast zijn niet-toegankelijke pdf-documenten en formulieren een doorlopend aandachtspunt. Velsen probeert zoveel als mogelijk PDF's te vermijden door bijvoorbeeld formulieren te vervangen voor een digitaal toegankelijk formulier. Producten en diensten die zijn opgenomen in het nieuwe zaakstelsel van de gemeente zijn zoveel als mogelijk reeds gemigreerd.

Via de applicatie SiteImprove worden de belangrijkste toegankelijkheidscriteria automatisch getoetst. In 2023 was er incidenteel budget voor toegankelijkheidsonderzoek voor websites en apps; voor 2024 is dat opnieuw het geval. Na 2024 zal deze toets op structurele basis plaatsvinden.

### **KCC wordt zeer gewaardeerd en goed beoordeeld**

Veel van de geïnterviewden geven aan trots te zijn op het KCC, omdat de medewerkers van het KCC de inwoners attent te woord staan en proactief zijn in het zoeken naar oplossingen. Dit beeld wordt bevestigd door het Telan onderzoek (2023) dat laat zien dat het KCC goed scoort op de kwaliteit van gespreksvoering. In het onderzoek wordt het grootste deel van de vragen direct door het KCC afgehandeld. KCC werkt met een antwoordtool met standaardantwoorden die door andere afdelingen kunnen worden ingevuld. Er is aandacht voor roostering en een goede samenwerking met communicatie, webteam, mediateam en woordvoerders. Per domein zijn er 'subteams' met vertegenwoordigers van al deze expertises, zodat de expertises allemaal op de hoogte zijn van domein-specifieke ontwikkelingen en snel met elkaar kunnen schakelen als er iets speelt.

---

<sup>12</sup> Zoals ook in een eerdere noot al genoemd, zijn (semi-)overheidsorganisaties verplicht om websites en mobiele apps te ontwikkelen volgens de door de EU opgestelde toegankelijkheidseisen (WCAG richtlijnen).

### **Dienstverlening knelt bij doorverwijzing naar tweede lijn**

Als een inwoner of ondernemer een vraag stelt (per mail, telefoon, balie), komt hij/zij altijd eerst terecht bij het KCC (eerste lijn). Vragen worden zoveel als kan beantwoord door de KCC-medewerkers. Antwoorden op veel voorkomende vragen vindt het KCC in een antwoordtool, waarin beleidsafdelingen standaardantwoorden op vragen hebben genoteerd. Onderzoek naar telefonie en e-mail (Telan, 2023) wijst uit dat het KCC goed bereikbaar is en 90% van de vragen zelf afhandelt. Dienstverlening is de kern van het werk van het KCC: mensen met een vraag krijgen de gelegenheid hun verhaal te vertellen en KCC-medewerkers luisteren aandachtig en tonen interesse. Ze denken mee vanuit het perspectief van de inwoner, in plaats van het perspectief van de gemeente voorop te zetten.

Als de KCC-medewerker geen antwoord op de vraag kan geven, dan wordt de vraag doorgezet naar de juiste afdeling (tweede lijn). Als de collega in de tweede lijn niet opneemt, wordt doorverbonden met het team van de medewerker of met een ander team. Als dit ook niet lukt, stuurt de KCC-medewerker een verzoek naar de betreffende medewerker om contact op te nemen met de inwoner of ondernemer. Dit verzoek komt terecht in de team-inbox, zodat ook collega's de vraag kunnen beantwoorden. De afhandeling van vragen van inwoners door vakafdelingen (de tweede lijn) wordt door veel van de geïnterviewden als een uitdaging gezien:

- De tweede lijn is niet altijd goed bereikbaar. Deze uitspraak wordt ondersteund door het onderzoek van Telan (2023) waarin de telefonische bereikbaarheid van de tweede lijn is onderzocht. Bij 39% van de 510 benaderingen werd niet of niet op tijd teruggebeld, werd geen correct initiatief getoond of werd om andere (technische) redenen geen contact verkregen. In 61% van de gevallen was er wel sprake van een geslaagde contactpoging (tegenover een norm van 90%).
- Het KCC heeft er niet altijd zicht op of een inwoner of ondernemer (goed) is geholpen, omdat er lang niet altijd terugkoppeling plaatsvindt als een vraag is afgehandeld in de tweede lijn. Terugkoppeling zou kunnen plaatsvinden via het zaakstelsel waarin vragen van inwoners kunnen worden geregistreerd, van een status voorzien of afgemeld, maar zoals eerder al is aangehaald worden zaken in het stelsel niet altijd bijgehouden.
- Publiek en Bestuur draagt met de Leidraad Dienstverlening en het programma Online Dienstverlening uit dat dienstverlening van iedereen is. Er wordt aandacht besteed aan bewustwording, bijvoorbeeld met het festival van de dienstverlening en gesprekken over servicenormen. De tweede lijn bestaat vaak uit mensen met specifieke kennis. Inhoudelijke expertise staat centraal. Dienstverlening krijgt hier volgens geïnterviewden niet altijd prioriteit.

### **Burgerzaken**

Afhandeling van producten en diensten die worden aangevraagd via de website worden grotendeels afgehandeld door Burgerzaken. Waar het KCC goed bezet is, is de bezetting bij Burgerzaken krappere. Hierdoor staat de boog daar gespannen. Ondanks de drukte heeft de gemeente de ambitie om alle verzoeken die dagdagelijks binnenkomen dezelfde dag af te handelen. Doorgaans lukt dit. Dienstverlening heeft voorrang op andere taken die bij de medewerkers belegd zijn zoals adresonderzoek. Elk product of proces kan worden uitgevoerd door drie verschillende medewerkers, zodat het altijd afgehandeld kan worden. Er wordt niet structureel geëvalueerd of onderzoek gedaan naar de afhandeling van producten en diensten, wel worden casussen besproken met andere gemeenten om van elkaar te leren.



### **Ondernemersloket en de Slim Melden App**

Zowel het Ondernemersloket als de Slim Melden App zijn belegd buiten het domein Publiek en Bestuur. Veel van de vragen die bij het Ondernemersloket binnenkomen gaan over aanvragen, wat om specialistische kennis vraagt die niet gemakkelijk bij het KCC belegd kan worden. Daarom is dit loket gepositioneerd bij een juridisch medewerker van team Vergunningen (onderdeel van het domein Fysieke Leefomgeving) die goed kan inschatten bij wie een vraag terecht moet komen. De medewerker heeft een paar collega's die haar kunnen vervangen bij ziekte of verlof en de inbox kan gedeeld worden. Voor de behandeling van aanvragen zijn vaak aparte termijnen. Er wordt intern gesproken over meer gelijke handelswijzen, bijvoorbeeld over het versturen van een ontvangstbevestiging van de vraag binnen twee dagen. Voor het ondernemersloket geldt wederom dat er geen monitoring of evaluatie plaatsvinden. Door betrokken medewerkers wordt aangegeven dat de organisatie probeert om feedback van ondernemers mee te nemen.

Voor de Slim Melden App is het beheer belegd bij de buitendienstcoördinator van het team Beheer en Onderhoud, eveneens onderdeel van het domein Fysieke Leefomgeving. De coördinator leidt meldingen door naar het juiste serviceteam en er wordt actief gestuurd op een correcte en tijdige afhandeling en communicatie hierover richting inwoners. Veel meldingen kunnen met het ingerichte proces goed worden afgehandeld. Als echter wordt gewerkt met derden die een melding oppakken (bijvoorbeeld voor het ophalen van afval), is er in sommige gevallen geen terugmelding. Net als de medewerker van het Ondernemersloket heeft de buitendienstcoördinator op dit moment geen vaste vervanger, maar hier wordt wel naar gezocht. Dit is momenteel dus een kwetsbaarheid.

### **Veel laagdrempelige en ad hoc afstemming**

Wat opvalt in de gesprekken is dat er niet veel formele overlegstructuren zijn. In het MT stemmen de managers van Publiek en Bestuur met andere managers af over dienstverlening en voor het programma Online Dienstverlening is er een stuurgroep, die door omstandigheden op dit moment uit een kleine vertegenwoordiging bestaat. Een groot deel van het overige contact tussen medewerkers of afdelingen lijkt echter laagdrempelig en ad hoc plaats te vinden. Formele overleggen worden niet als nodig gezien, vanwege de korte lijnen. Het voordeel is dat hierdoor snel geschakeld kan worden. Tegelijkertijd geven afdelingen ook wel eens aan dat de onderlinge afstemming beter kan. Voor een betere samenwerking tussen communicatie, KCC, mediateam en woordvoerders wordt een digitale samenwerkruimte ingericht (Sharepoint), zodat alle afdelingen over dezelfde informatie beschikken.

### **Informatievoorziening en communicatie**

Voor wat betreft de informatievoorziening kunnen inwoners bij de gemeente terecht via de balie, website (met chatbot), social media, mail en whatsapp. Meldingen over de openbare ruimte kunnen inwoners doen via de Slim Melden toepassing op de website. Het KCC maakt voor beantwoording van vragen gebruik van antwoordtool. Verzoeken voor producten en diensten worden steeds meer beschikbaar gesteld via online formulieren die terecht komen in het zaakstelsel en door de betreffende afdeling afgehandeld.

De communicatie vanuit het KCC verloopt goed. Er wordt actief met inwoners meegedacht, ook als er sprake is van een afwijzing van bijvoorbeeld een aanvraag. Voor communicatie met burgers via de website is het webteam alert op duidelijke taal. Het komt regelmatig voor dat een webredacteur voorstellen doet voor verbetering van teksten vanuit afdelingen voor op de website. Er wordt gebruik gemaakt van een lezerspanel om brieven van de gemeente te verbeteren.

Binnen de gemeentelijke organisatie is geïnventariseerd welke talen mensen spreken en wie bereid is om desgewenst, indien nodig, ondersteuning te verlenen. Naar mening van sommige geïnterviewde medewerkers is de gemeente in staat om nu (bijna) elke klant goed te woord te staan.

### **Zaakgericht werken en het zaaksysteem**

In vrijwel alle interviews wordt gerefereerd aan het nieuwe zaaksysteem, Djuma. Vanuit het programma (Online) Dienstverlening wordt benadrukt dat het zaaksysteem en zaakgericht werken zijn bedoeld om overzicht en inzicht te creëren over hoe vragen van inwoners worden opgevolgd. Door hiervan te leren kan de gemeente de inwoner nog beter van dienst zijn, en uiteindelijk toewerken naar de gewenste één-loket-functie. Een belangrijke randvoorwaarde is dat alle domeinen consequent met het systeem gaan werken. Meldingen dienen te worden aangemeld, doorgezet en afgehandeld. Dit vraagt om een verandering in gedrag en cultuur.

## **2.3 De positie van de raad**

Ongeacht om welk beleid het gaat, de gemeenteraad heeft uiteindelijk altijd kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende verantwoordelijkheden. Om die verantwoordelijkheden waar te kunnen maken, is het belangrijk dat de raad goed wordt geïnformeerd over de invulling en uitvoering van dit beleid. In het raadsprogramma van 2022-2026 krijg, zoals al eerder genoemd in dit rapport, het thema dienstverlening geen bijzondere prioriteit. Maar: 'De raad wil de voortgang wel graag volgen en is uiteraard benieuwd naar de ontwikkelingen hierop en wenst betrokken te zijn daar waar dat nodig is.'

Uit de verschillende interviews komt naar voren dat de raad wordt geïnformeerd middels collegeberichten. Er komen ook wel eens raadsvragen, met name over de Slim Melden-app. Daarnaast is er op sommige plekken laagdrempelig contact met raadsleden omdat zij elkaar kennen en gemakkelijk opzoeken. De raad vindt het onderwerp dienstverlening belangrijk en heeft dit zelf toegevoegd aan het raadsprogramma. Tegelijkertijd geven veel medewerkers aan nagenoeg geen (informele) vragen van de raad te krijgen. Ze brengen de raad zelf ook niet (regelmatig) op de hoogte van ontwikkelingen. Raadsleden worden sinds enige tijd wel actief geïnformeerd over het KCC, zodat ze kennis kunnen nemen van wat voor vragen er binnenkomen. Het is mogelijk voor zowel medewerkers van de gemeentelijke organisatie als raadsleden om mee te lopen met KCC medewerkers om inzicht te krijgen in hun werk en dienstverlening.

Bijzonder aan Velsen is dat de griffier ook deelneemt aan de vergaderingen van het gemeentelijk ManagementTeam (MT). Dit overleg bestaat verder uit alle managers van de verschillende domeinen binnen de organisatie. Door zijn deelname is de griffier direct op de hoogte van ontwikkelingen in de organisatie waaronder de initiatieven en activiteiten die betrekking hebben op dienstverlening. Deze informatie kan hij delen met raadsleden.

## 2.4 Beantwoording deelvragen

De in dit hoofdstuk gepresenteerde bevindingen leiden tot de navolgende beantwoording van de deelvragen:

### Deelvraag 1: Welke visie en welk beleid heeft de gemeente Velsen vastgesteld op het gebied van dienstverlening en toegankelijkheid?

**Antwoord:** De visie en het beleid van Velsen vinden hun basis in de leidraad dienstverlening uit 2017. Er is aandacht om de visie en het beleid actueel te houden en aan te passen op veranderingen, zowel in de organisatie als in de samenleving.

### Deelvraag 2: In hoeverre worden de uitgangspunten van het beleid op het gebied van dienstverlening vertaald naar de uitvoering, met name wat betreft digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening?

**Antwoord:** De visie en het beleid worden uitgedragen in de organisatie. Met name vanuit het domein Publiek en Bestuur worden de andere domeinen consequent aangesproken, aangemoedigd en ondersteund om opvolging te geven aan de uitgangspunten en ambities van het dienstverleningsbeleid. Ook in het programma Online Dienstverlening worden uitgangspunten van het beleid vertaald naar uitvoering. Het programmaplan is opgesteld in 2021. In 2023 is er een doelenboom opgesteld (zie figuur 1), al is hierin niet concreet gemaakt waar naartoe wordt gewerkt. Het programma wordt op dit moment herijkt met de nieuwe opdrachtgever. Uit de onderzochte documentatie en interviews komt het beeld naar voren dat er geen concrete KPI's of doelstellingen aan de onderwerpen zijn verbonden.

De uitgangspunten uit de Leidraad Dienstverlening worden volgens onze informatie op dit moment als volgt vertaald naar uitvoering:

- 'van buiten naar binnen': uit onderzoek (Telan, 2023) blijkt dat KCC-medewerkers aandachtig luisteren en interesse tonen. Ze denken mee vanuit het perspectief van de inwoner, in plaats van het perspectief van de gemeente voorop te zetten. Correct initiatief tonen is in de tweede lijn is juist een uitdaging. En hoewel er actief wordt meegedacht met inwoners, wordt niet structureel opgehaald welke behoefte inwoners op het gebied van dienstverlening eigenlijk hebben.
- 'open en transparant': Velsen geeft hier invulling aan door zich in te zetten om te voldoen aan wetgeving, bijvoorbeeld Wet Open Overheid. Daarnaast wordt het gebruik van het zaakstelsel gestimuleerd, zodat op termijn statusinformatie (track-and-trace) over aanvragen kan worden gedeeld met inwoners en ondernemers. Dat is nu nog niet mogelijk.
- 'snel en duidelijk': Velsen zorgt door roostering voor een goede bezetting en bereikbaarheid van het KCC en het mediateam, zodat vragen snel beantwoord kunnen worden. Daarnaast wil het domein Publiek en Bestuur tijdige dienstverlening bevorderen door intern afspraken te maken en deze vast te leggen in servicenormen en het stimuleren van vastlegging van handelingen in het zaakstelsel. Voor communicatie met burgers via de website is het webteam alert op duidelijke taal en brieven worden herschreven naar B1 niveau Nederlands.
- 'online waar het kan, offline waar het helpt': Voor de informatievoorziening kunnen inwoners bij de gemeente terecht via de balie, website (met chatbot), social media, mail en whatsapp. Velsen wil in ieder geval tijdens kantooruren goed bereikbaar zijn. Voor mensen met een fysieke beperking zijn overal in het gebouw aanpassingen gedaan voor toegankelijkheid. Verzoeken voor producten en diensten worden steeds meer beschikbaar gesteld via online formulieren die terecht komen in het zaakstelsel en door de betreffende afdeling afgehandeld. Maar: producten en diensten kunnen ook altijd via analoge formulieren worden aangevraagd. Voor de website past de gemeente de DigiToegankelijk/WCAG 2.1 richtlijn toe. De website is door Stichting Accessibility geëvalueerd en verbeterpunten worden opgepakt.

- 'persoonlijk en dichtbij': invulling van deze uitgangspunten is vormgegeven in de handelswijze van het KCC en communicatie, maar ook door actief te zijn in besloten groepen op social media en op die manier dichtbij inwoners te komen. 'Ken de Velsenaar' maakt ook onderdeel uit van programma Online Dienstverlening, maar hier zijn in de praktijk onvoldoende middelen voor. Dit onderwerp maakte ook deel uit van de perspectiefnota, in aanloop naar de begroting van 2024, waarin om meer middelen werd gevraagd. Het college kiest ervoor deze middelen uiteindelijk niet in de begroting op te nemen.
- 'samen': het uitgangspunt om de dienstverlening samen met inwoners wordt in de praktijk gebracht door inwoners te betrekken bij het herschrijven van brieven in B1 niveau Nederlands.
- 'gezond verstand': dit uitgangspunt krijgt met name vorm in de handelswijze van KCC, communicatie, het mediateam en het webteam. Er wordt actief met inwoners meegedacht.

### Deelvraag 3: Welke knelpunten en succesfactoren kent de gemeente Velsen wat betreft dienstverlening en toegankelijkheid?

#### Antwoord:

##### Succesfactoren:

- Er is sprake van een actieve en enthousiaste betrokkenheid vanuit domein Publiek en Bestuur bij de inrichting en uitvoering van de dienstverlening.
- Andere domeinen worden consequent aangesproken op hun invulling van de dienstverlening, bijvoorbeeld aan de hand van de servicenormen.
- Er wordt gewerkt aan toegankelijkheid van de dienstverlening (digitaal, fysiek).

##### Knelpunten:

- De communicatie vanuit de tweede lijn is suboptimaal.
- Sturings- en monitoringsinformatie voor dienstverlening ontbreekt grotendeels. Er bestaat alleen inzicht in de beoordeling van de telefonische dienstverlening.
- Er is geen sprake van een algemeen inzicht in de wensen, opvattingen en verwachtingen van inwoners.<sup>13</sup>
- Er is niet altijd sprake van voldoende budgetten om alle ambities op het terrein van dienstverlening te realiseren.
- Bij zowel het Ondernemersloket als de Slim Melden App zit een kwetsbaarheid in de manier waarop deze op dit moment zijn ingericht. Deze zijn als taak belegd bij één persoon.

### Deelvraag 4: Welke laagdrempelige maatregelen kan de gemeente Velsen nemen om de dienstverlening en toegankelijkheid voor inwoners te verbeteren?

**Antwoord:** In aansluiting op de genoemde knelpunten kan Velsen meer sturings- en monitoringsinformatie verzamelen over de gemeentelijke dienstverlening. Dit betreft zowel informatie over de beoordeling van de dienstverlening in alle kanalen (nu is er alleen informatie over de telefonische dienstverlening) als meer inzicht in de wensen en verwachtingen van de inwoners. Ook wordt er nog maar weinig onderscheid gemaakt naar specifieke doelgroepen. De gemeente reageert veelal reactief op feedback vanuit inwoners en ondernemers, maar zou ook actief wensen en behoeften op kunnen halen.

In verband met de beperkte middelen zou het kunnen helpen om doelstellingen te concretiseren en periodiek te prioriteren. Met deze informatie kan het domein Publiek en Bestuur het gesprek aangaan met college en de raad over wat er wel of niet haalbaar is binnen het toegekende budget en wordt gezamenlijk inzicht verworven.

<sup>13</sup> Uit diverse bronnen is er overigens wel relevante informatie beschikbaar. Alleen is die zelden representatief voor de hele bevolking. Als er algemene inzichten bestaan, zijn die nu gedateerd.

**Deelvraag 5: Hoe wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de kwaliteit van de dienstverlening?**

**Antwoord:** Door de aanwezigheid van de griffier in het MT van de gemeente, is deze goed geïnformeerd over de initiatieven om de dienstverlening te versterken. De griffier kan deze informatie met raadsleden delen. Voorts kunnen raadsleden schriftelijke of mondelinge vragen stellen. Er is geen sprake van regelmatige en algemene rapportages aan de raad over de stand van zaken in de dienstverlening.

## 3. Conclusies en aanbevelingen

### 3.1 Beoordeling van de bevindingen

In het vorige hoofdstuk zijn de bevindingen beschreven. Deze hebben bijgedragen aan de beantwoording van de deelvragen in het onderzoek. In dit hoofdstuk worden de bevindingen met gebruikmaking van het beoordelingskader, gewaardeerd. Deze beoordeling vormt vervolgens het uitgangspunt voor de conclusies (paragraaf 3.2) en de aanbevelingen (paragraaf 3.3).

Normen m.b.t. visie en beleid dienstverlening en toegankelijkheid	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie en beleid zijn vastgesteld op het gebied van dienstverlening en toegankelijkheid.</li> </ul>	Positief
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De vastgestelde visie en het vastgestelde beleid zijn bekend bij en worden erkend door medewerkers.</li> </ul>	Positief
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie en beleid worden doorontwikkeld en medewerkers worden hierin meegenomen.</li> </ul>	Positief

Deze beoordelingen worden ingegeven doordat voor de dienstverlening richtinggevende documenten bestaan binnen Velsen. Deze documenten zijn bij velen in de organisatie bekend en bieden de basis voor hun handelen. Vanuit het domein Publiek en Bestuur wordt het dienstverleningsbeleid ondersteund en actief uitgedragen naar de rest van de organisatie. Binnen dit domein is ook steeds aandacht voor de doorontwikkeling.

Toegankelijkheid kan op veel verschillende manieren (fysiek, taal, digitaal) worden ingevuld. Hoewel er aan al deze invullingen aandacht wordt besteed in Velsen, is het beleid vooral expliciet gemaakt voor digitale toegankelijkheid.

Normen m.b.t. de vertaling van het dienstverleningsbeleid naar uitvoering, met name wat betreft digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn doelstellingen verbonden aan de visie op het gebied van digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening.</li> <li>• De doelstellingen die zijn verbonden aan de visie zijn voldoende concreet, geven richting en zijn werkbaar.</li> <li>• Er wordt opvolging gegeven aan de visie in het dagelijks handelen van medewerkers.</li> </ul>	Neutraal
<p><i>Organisatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De inrichting van het beleid sluit aan bij de gekozen visie.</li> <li>• Rollen, taken en bevoegdheden van raad, college en ambtelijke organisatie t.a.v. dienstverlening zijn vastgelegd</li> <li>• (Primaire) werkprocessen en procedures zijn ingericht.</li> <li>• Er wordt gestuurd op kwaliteit van dienstverlening; hier worden sturings- en monitoringsinformatie voor ingezet.</li> <li>• Er wordt gestuurd op aansluiten van dienstverlening op wensen en behoeften van klanten; hier worden sturingsmiddelen voor ingezet.</li> </ul>	Neutraal

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er worden maatregelen genomen om dienstverlening en toegankelijkheid voor inwoners te verbeteren.</li> </ul>	
<p><i>Informatievoorziening en communicatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een heldere strategie m.b.t. informatievoorziening en communicatie naar inwoners.</li> <li>• Er zijn duidelijke en bekend veronderstelde afspraken over rollen/verantwoordelijkheden m.b.t. informatievoorziening en communicatie naar inwoners.</li> <li>• Er wordt met inwoners gecommuniceerd over de voortgang van de aanvraag.</li> <li>• Er wordt actief met de indiener meegedacht, ook als er sprake is van een afwijzing.</li> </ul>	Neutraal
<p><i>Beoordeling en klantcontact</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er worden (regelmatig) evaluaties van de dienstverlening uitgevoerd door de gemeente.</li> <li>• Er wordt gebruik gemaakt van targets of servicenormen.</li> <li>• Bestaande regels en procedures worden geëvalueerd.</li> <li>• Aanbevelingen van onderzoeken naar dienstverlening worden opgevolgd; hier is een proces voor ingericht.</li> </ul>	Negatief

Ter toelichting geldt dat in het onderzoek is gebleken dat er binnen domein Publiek en Bestuur opvolging wordt gegeven aan de visie in het dagelijks handelen van de medewerkers, in het bijzonder KCC en team communicatie zijn betrokken bij en werken hard aan goede en tijdige dienstverlening. In de visie wordt echter benadrukt dat de visie niet alleen geldt voor Publiek en Bestuur. Afdelingen die dienstverlening niet als primaire taak hebben lijken ook minder te sturen op dienstverlenend gedrag. De communicatie met de inwoners vanuit de vakafdelingen kan bijvoorbeeld beter. Niet altijd wordt (tijdig) gereageerd op vragen vanuit inwoners. De servicenormen die door de adviseur Dienstverlening zijn opgesteld in afstemming met de verschillende domeinen zijn een instrument om hier gezamenlijk aan te werken; deze kunnen beschouwd worden als gemeente-brede doelstellingen op het gebied van dienstverlening. Het beleid op het gebied van toegankelijkheid is vooral toegespitst op digitale toegankelijkheid. Concrete doelstellingen op het gebied van fysieke toegankelijkheid zijn er niet of zijn niet vastgelegd.

De gemeentelijke organisatie werkt in de praktijk aan een goede dienstverlening, maar doet dat deels op gevoel en/of individuele signalen vanuit inwoners. Er wordt niet structureel bij inwoners opgehaald hoe zij de dienstverlening beoordelen. Sturings- en monitoringsinformatie is nog weinig beschikbaar en wordt niet breed gedeeld. Hoewel bestaande regels en procedures door de adviseur dienstverlening worden geëvalueerd, is er geen standaard proces waarin dit is ingebed. Aanbevelingen van onderzoeken worden opgevolgd.

Normen m.b.t. informatievoorziening gemeenteraad over de kwaliteit van de dienstverlening	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is actieve kaderstelling vanuit de raad op het gebied van dienstverlening.</li> </ul>	Positief
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een proces om de raad op de hoogte te houden van de opvolging van de door hen benoemde ambities.</li> </ul>	Neutraal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een proces om de raad op de hoogte te houden van de resultaten bij deze ambities.</li> </ul>	Negatief

In zowel het raadsakkoord 2018-2022 als het daaropvolgende raadsakkoord heeft de gemeenteraad aangegeven belang te hechten aan dienstverlening. Dit is in beide perioden ook overgenomen door het college en heeft zijn weg gevonden naar diverse uitvoeringsprogramma's. Op dit moment wordt de raad via collegeberichten en de wethouder op de hoogte gehouden over dienstverlening. Er wordt vanuit de afdelingen niet actief aan de raad verslag gedaan over de kwaliteit van de geleverde dienstverlening en de realisatie van de ambities.

## 3.2 Conclusies

### 1. Er is gerichte sturing op het dienstverleningsbeleid

Velsen heeft ambities op het gebied van dienstverlening. De basis daarvan is gelegen in de Leidraad dienstverlening uit 2017. Sindsdien zijn deze ambities in verschillende beleidsdocumenten bevestigd en waar nodig geactualiseerd. In de uitvoering wordt met gebruikmaking van de Leidraad gestuurd op de daaruit afgeleide doelstellingen en ambities. Daarmee is sprake van een gerichte sturing van het beleid. In de inrichting van het dienstverleningsbeleid onderscheidt Velsen zich wat dit betreft positief van andere gemeenten. Een kanttekening die wij hierbij willen maken, is dat deze sturing plaatsvindt op basis van beperkte sturingsinformatie en dat er geen proces is ingericht om dienstverlening regelmatig bij te sturen op basis van feedback van inwoners.

### 2. Ambities op het gebied van dienstverlening krijgen geen prioriteit; er is beperkte (vraag naar) terugkoppeling richting de raad

Zowel de raad als het college besteden in respectievelijk het raadsakkoord en het collegeprogramma bijzondere aandacht aan dienstverlening. Het onderwerp heeft voor de raad in de afgelopen raadsperiode echter wel minder prioriteit gekregen. De raad vraagt niet structureel terugkoppeling op het thema. Er is ook geen sprake van regelmatige en algemene rapportages aan de raad over de stand van zaken op het gebied van dienstverlening. Tegelijkertijd bestaan er binnen de organisatie ambities waarvoor geen budget beschikbaar is.

### 3. Kwaliteit van dienstverlening leunt sterk op afdeling Publiek en Bestuur, dienstverlening vanuit de tweede lijn kan beter

De medewerkers van de afdeling Publiek en Bestuur hebben hart voor dit onderwerp en geven aan dat de organisatie het belangrijk vindt. Via alle kanalen wordt hard gewerkt om inwoners en ondernemers tijdig te voorzien van een antwoord op hun vraag of verzoek. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat de dienstverlening vanuit de tweede lijn beter kan. Het komt regelmatig voor dat vragen niet of niet tijdig worden behandeld. Daar kampen veel andere gemeenten ook mee. Corona en het thuiswerken hebben dit versterkt doordat bijvoorbeeld de fysieke afstand tot elkaar vergroot is en de beschikbaarheid van medewerkers door thuiswerken is verslechtert.

### 4. Er is beperkte sturings- en monitoringsinformatie beschikbaar en er is geen gestructureerde ontwikkel- en verbetercyclus op het gebied van dienstverlening

De gemeente beschikt slechts over beperkte sturings- en monitoringsinformatie. Alleen de kwaliteit van de telefonische dienstverlening wordt met enige regelmaat onderzocht. Er is eenmalig een onderzoek gedaan naar klantervaringen bij de balie in de vorm van het *Voice of the customer*-initiatief, maar er bestaat geen structureel inzicht in de ervaren dienstverlening aan de loketten. Dat geldt eveneens voor de digitale dienstverlening. Overigens wordt wel gemonitord in hoeverre de gemeentelijke website voldoet aan de belangrijkste criteria van de toegankelijkheidsrichtlijn voor



websites. De gemeente werkt hard aan de dienstverlening, bespreekt bijvoorbeeld casussen met buurgemeenten, maar pakt signalen vanuit inwoners vooral reactief op. Weliswaar inventariseert de gemeente aan de hand van verschillende bronnen opvattingen van inwoners over de gemeente, een algemeen inzicht in de opvattingen, wensen en verwachtingen over de dienstverlening is er niet. Hierdoor is er onvoldoende sprake van een structurele leer- en verbetercyclus.

Aandachtspunten en verbeteracties komen nu tot stand op basis van de inzichten van direct betrokken medewerkers. Weliswaar gaat het daarbij om medewerkers die veel ervaring hebben binnen de organisatie en eveneens met de lokale gemeenschap, dat is geen garantie dat zij alle wensen en verwachtingen kennen.

**5. Kwetsbaar beleid door afhankelijkheid betrokken medewerkers**

De afhankelijkheid van een beperkt aantal enthousiaste en betrokken medewerkers maakt het beleid kwetsbaar. Als sommige van deze medewerkers de organisatie zouden verlaten, zou het de continuïteit van de dienstverlening kunnen schaden. Ook de inrichting van het Ondernemersloket en het beheer van de Slim Melden App zijn kwetsbaar, omdat beide onderdelen bij individuele medewerkers zijn belegd.

### 3.3 Aanbevelingen

De constatering over het beleid op dienstverlening in Velsen, de beoordeling daarvan en de daaruit afgeleide conclusies leiden tot de volgende aanbevelingen:

#### Aanbevelingen aan het college van B&W

- 1 Stuur op de tijdige en correcte afhandeling van dienstverlening vanuit de tweede lijn. Het moet gewoonte worden, zoals het dat ook is vanuit de eerste lijn. Dit kan bijvoorbeeld worden gestimuleerd door afhandeling van vragen te volgen en de behaalde resultaten ten aanzien van servicenormen periodiek op de agenda te zetten in relevante overleggen.
- 2 Investeer in het beschikbaar maken van meer sturings- en monitoringsinformatie. Dat betreft zowel meer inzicht in het functioneren van de verschillende kanalen alsook een meer gestructureerde inventarisatie van de wensen en opvattingen van inwoners. Denk daarbij bijvoorbeeld aan klanttevredenheidsonderzoeken (voor specifieke doelgroepen) bij elk kanaal, klantreizen en een integrale dienstverleningsmonitor.
- 3 Zorg voor een actieve leer- en verbetercyclus met betrekking tot de dienstverlening door bijvoorbeeld gebruik te maken van sturings- en monitoringsinformatie.
- 4 Borg op langere termijn de kennis en ervaring met betrekking tot dienstverlening. Deze kennis en ervaring zijn nu geconcentreerd bij een beperkt aantal ervaren medewerkers. Dit kan plaatsvinden door hun kennis en ervaring vast te leggen evenals bestaande procedures en werkinstructies op te stellen (bijvoorbeeld in een werkplan). Zorg daarnaast dat taken zo belegd zijn dat wanneer een enkele persoon vertrekt bij de gemeente, er geen specifieke vormen van dienstverlening stil komen te liggen.
- 5 Informeer de raad periodiek over dienstverlening. Sturings- en monitoringrapportages en uitkomsten van klantonderzoek zijn relevante aanleidingen om het gesprek met de raad aan te gaan. Ze geven de raad een beter beeld van hoe gemeente Velsen ervoor staat op het gebied van dienstverlening. Zij kunnen ook het vertrekpunt vormen om samen met de raad het gesprek te voeren (en een gedeeld beeld te creëren) over de ambities om de kwaliteit van dienstverlening te borgen of verbeteren. Maak daarbij ook gebruik van de kennis die er is over ontwikkelingen bij soortgelijke gemeenten. Daarnaast is het belangrijk om successen met de raad te delen, zodat zij meer grip krijgen op wat er met de middelen wordt gerealiseerd.

### 3.4 Bestuurlijke reactie

Zoals gebruikelijk in de onderzoeken van de rekenkamer is het College van B&W in de gelegenheid gesteld om te reageren op de bevindingen, conclusies en aanbevelingen. Deze reactie is op de volgende pagina's opgenomen.

Rekenkamer Velsen  
t.a.v. Tim Kunis, wnd. secretaris  
Postbus 465  
1970 AL IJmuiden

DOMEIN BEDRIJFSVOERING  
Gemeente Velsen  
Dudokplein 1  
1971 EN IJMUIDEN  
T 14 0255  
www.velsen.nl  
E info@velsen.nl  
Correspondentieadres  
Postbus 465  
1970 AL IJmuiden

Uw kenmerk	Ons kenmerk	Voor informatie	Bijlagen	Datum
-	1669620	R. Jaspers 0255 567294	-	23 april 2024

**Onderwerp**      Zienswijze college op rapport rekenkamer over dienstverlening

Geachte leden van de rekenkamer,

Velsen heeft in het collegeprogramma en raadsakkoord de ambitie uitgesproken om haar dienstverlening richting de Velsenaren te verbeteren. Het programma Dienstverlening werkt hieraan op basis van de leidraad dienstverlening. De rekenkamer Velsen heeft onderzoeksbureau PBLQ de opdracht gegeven om een onderzoek uit te doen naar de gemeentelijke dienstverlening. Zij rondde het rapport onlangs af en de rekenkamer Velsen verzocht om een bestuurlijke reactie op uiterlijk 24 april.

De conclusie is dat de gemeente Velsen aandacht heeft voor een gerichte sturing op het dienstverleningsbeleid en dat Velsen zich wat dit betreft positief onderscheidt van andere gemeenten. Maar er zijn ook aandachtspunten.

Het rapport vermeldt de volgende conclusies:

1. Er is gerichte sturing op het dienstverleningsbeleid
2. Ambities op het gebied van dienstverlening krijgen geen prioriteit; er is beperkte (vraag naar) terugkoppeling richting de raad
3. Kwaliteit van dienstverlening leunt sterk op afdeling Publiek en Bestuur, dienstverlening vanuit de tweede lijn kan beter
4. Er is beperkte sturings- en monitoringsinformatie beschikbaar en er is geen gestructureerde ontwikkel- en verbetercyclus op het gebied van dienstverlening
5. Kwetsbaar beleid door afhankelijkheid betrokken medewerkers

Naar aanleiding van bovenstaande bevindingen komt het rapport met vijf aanbevelingen die het college overneemt. We bespreken hieronder hoe we dit doen.

**Aanbevelingen aan het college van B&W****Aanbeveling 1**

Stuur op de tijdige en correcte afhandeling van dienstverlening vanuit de tweede lijn. Het moet gewoonte worden, zoals het dat ook is vanuit de eerste lijn. Dit kan bijvoorbeeld worden gestimuleerd door afhandeling van vragen te volgen en de behaalde resultaten ten aanzien van servicenormen periodiek op de agenda te zetten in relevante overleggen.

**Reactie**

Wij moeten ons daar verder in ontwikkelen. Zaakgericht werken en het gebruik van Servicenormen kunnen ons daarbij helpen.

**Aanbeveling 2**

Investeer in het beschikbaar maken van meer sturings- en monitoringsinformatie. Dat betreft zowel meer inzicht in het functioneren van de verschillende kanalen alsook een meer gestructureerde inventarisatie van de wensen en opvattingen van inwoners. Denk daarbij bijvoorbeeld aan klanttevredenheidsonderzoeken (voor specifieke doelgroepen) bij elk kanaal, klantreizen en een integrale dienstverleningsmonitor.

**Reactie**

De beoordeling van de dienstverlening gebeurt op dit ogenblik met een enquête onder de inwoners. De timing van de enquête is een bewuste keuze. Dit omdat de enquête over dienstverlening een onderdeel is van een reeks van enquêtes die eerder met de raad besproken zijn.

**Aanbeveling 3**

Zorg voor een actieve leer- en verbetercyclus met betrekking tot de dienstverlening door bijvoorbeeld gebruik te maken van sturings- en monitoringsinformatie.

**Reactie**

Het college zorgt voor het verder ontwikkelen van zaakgericht werken, dat de genoemde aspecten in zich heeft. Om te zien of dit effect heeft, gebruiken we monitorings- en sturingsinformatie.

**Aanbeveling 4**

Borg op langere termijn de kennis en ervaring met betrekking tot dienstverlening. Deze kennis en ervaring zijn nu geconcentreerd bij een beperkt aantal ervaren medewerkers. Dit kan plaatsvinden door hun kennis en ervaring vast te leggen evenals bestaande procedures en werk instructies op te stellen (bijvoorbeeld in een werkplan). Zorg daarnaast dat taken zo belegd zijn dat wanneer een enkele persoon vertrekt bij de gemeente, er geen specifieke vormen van dienstverlening stil komen te liggen.

**Reactie**

Het college ziet toe op een kwalitatieve goede bezetting voor de continuïteit van de dienstverlening.

**Aanbeveling 5**

Informeer de raad periodiek over dienstverlening. Sturings- en monitoringrapportages en uitkomsten van klantonderzoek zijn relevante aanleidingen om het gesprek met de raad aan te gaan. Ze geven de raad een beter beeld van hoe gemeente Velsen ervoor staat op het gebied van dienstverlening. Zij kunnen ook het vertrekpunt vormen om samen met de raad het gesprek

te voeren (en een gedeeld beeld te creëren) over de ambities om de kwaliteit van dienstverlening te borgen of verbeteren. Maak daarbij ook gebruik van de kennis die er is over ontwikkelingen bij soortgelijke gemeenten. Daarnaast is het belangrijk om successen met de raad te delen, zodat zij meer grip krijgen op wat er met de middelen wordt gerealiseerd.

**Reactie**

We organiseren binnenkort een informele sessie om de raad te laten zien hoe wij de dienstverlening georganiseerd hebben. Daarnaast zullen we de raad via de P&C stukken en collegeberichten regelmatig informeren over ontwikkelingen binnen onze dienstverlening. Sturings- en monitoringsrapportages en uitkomsten van klantonderzoeken zijn relevante aanleidingen om het gesprek aan te gaan. Voor specifieke onderzoeken naar dienstverlening worden er voorstellen gedaan in de voorjaarsnota. Tijdens de sessie in juni over dit rapport horen we ook graag hoe de raad op de hoogte gehouden wil worden over de dienstverlening.

Hoogachtend,  
Burgemeester en wethouders van Velsen

De secretaris

De burgemeester

D. Veurink

F.C. Dales

*Deze brief is digitaal tot stand gekomen en daarom niet handmatig ondertekend.*

## Bijlage A Geïnterviewde personen

### Functie

Adviseur dienstverlening
Coördinator Ondernemersloket
Medewerkers Klantcontactcentrum
Medewerkers Digitale toegankelijkheid en Onlinedienstverlening
Adviseurs Contact
Programmamanager Dienstverlening
Portefeuillehouder Dienstverlening
Communicatieadviseurs
Managers Domein Publiek en Bestuur
Beheerder Slim Melden app
Medewerkers Burgerzaken

## Bijlage B Bestudeerde documentatie

Documentnaam	Vaststellingsdatum
Leidraad Dienstverlening	2017
Collegeprogramma 2018-2022	2018
Strategie Online Dienstverlening	2021
Programmaplan Online Dienstverlening	2021
Beleidsplan digitale toegankelijkheid	2021
DirectDuidelijkDeal	2022
Raadsakkoord 2022-2026	2022
Raadsprogramma 2022-2026	2022
College uitvoeringsprogramma 2022-2026	2022
College-uitvoeringsafspraken	2022
Toegankelijkheidsverklaring (website)	2023
Doelenboom programma (online) dienstverlening	2023
Interne nota 'Perspectiefnota dienstverlening' met een onderbouwing van de bijdrage die wordt gevraagd in de Perspectiefnota 2024-2027	2023
Perspectiefnota 2024-2027	2023
Voice of the customer	2023
Rapport Gemeente Velsen Telefonie en E-mail	2023
Online Strategie gemeente Velsen	2023
Diverse Jaarrekeningen	2020 t/m 2022

## Bijlage C Normenkader

Vragen	Te hanteren norm
1. Welke visie en welk beleid heeft de gemeente Velsen vastgesteld op het gebied van dienstverlening en toegankelijkheid?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie en beleid zijn vastgesteld op het gebied van dienstverlening en toegankelijkheid.</li> <li>• De vastgestelde visie en het vastgestelde beleid zijn bekend bij en worden erkend door medewerkers.</li> <li>• Visie en beleid worden doorontwikkeld en medewerkers worden hierin meegenomen.</li> </ul>
2. In hoeverre worden de uitgangspunten van het beleid op het gebied van dienstverlening vertaald naar de uitvoering, met name wat betreft digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening?	<p><b>Vertaling visie/beleid naar uitvoering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn doelstellingen verbonden aan de visie op het gebied van digitale toegankelijkheid, klantenservice en communicatie en informatievoorziening.</li> <li>• De doelstellingen die zijn verbonden aan de visie zijn voldoende concreet, geven richting en zijn werkbaar.</li> <li>• Er wordt opvolging gegeven aan de visie in het dagelijks handelen van medewerkers.</li> </ul> <p><b>Organisatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De inrichting van het beleid sluit aan bij de gekozen visie.</li> <li>• Rollen, taken en bevoegdheden van raad, college en ambtelijke organisatie t.a.v. dienstverlening zijn vastgelegd</li> <li>• (Primaire) werkprocessen en procedures zijn ingericht.</li> <li>• Er wordt gestuurd op kwaliteit van dienstverlening; hier worden sturings- en monitoringsinformatie voor ingezet.</li> <li>• Er wordt gestuurd op aansluiten van dienstverlening op wensen en behoeften van klanten; hier worden sturingsmiddelen voor ingezet.</li> <li>• Er worden maatregelen genomen om dienstverlening en toegankelijkheid voor inwoners te verbeteren.</li> </ul> <p><b>Informatievoorziening en communicatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een heldere strategie m.b.t. informatievoorziening en communicatie naar inwoners.</li> <li>• Er zijn duidelijke en bekend veronderstelde afspraken over rollen/verantwoordelijkheden m.b.t. informatievoorziening en communicatie naar inwoners.</li> <li>• Er wordt met inwoners gecommuniceerd over de voortgang van de aanvraag.</li> <li>• Er wordt actief met de indiener meegedacht, ook als er sprake is van een afwijzing.</li> </ul> <p><b>Beoordeling en klantcontact</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er worden (regelmatig) evaluaties van de dienstverlening uitgevoerd door de gemeente.</li> <li>• Er wordt gebruik gemaakt van targets of servicenormen.</li> <li>• Bestaande regels en procedures worden geëvalueerd.</li> <li>• Aanbevelingen van onderzoeken naar dienstverlening worden opgevolgd; hier is een proces voor ingericht.</li> </ul>

<p>3. Welke knelpunten en succesfactoren kent de gemeente Velsen wat betreft dienstverlening en toegankelijkheid?</p>	<p>Aan deze beschrijvende vraag zijn geen normen verbonden</p>
<p>4. Welke laagdrempelige maatregelen kan de gemeente Velsen nemen om de dienstverlening en toegankelijkheid voor inwoners te verbeteren?</p>	<p>Aan deze beschrijvende vraag zijn geen normen verbonden</p>
<p>5. Hoe wordt de gemeenteraad geïnformeerd over de kwaliteit van de dienstverlening?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is actieve kaderstelling vanuit de raad op het gebied van dienstverlening.</li> <li>• Er is een proces om de raad op de hoogte te houden van de opvolging van de door hen benoemde ambities.</li> <li>• Er is een proces om de raad op de hoogte te houden van de resultaten bij deze ambities.</li> </ul>