

QUICKSCAN POSTAFHANDELING

Emmen wacht op antwoord

REKENKAMERCOMMISSIE EMMEN

Februari 2018

Colofon

Onderzoek en rapportage: Unravelling

Martijn Mussche

Laura Meijer

Onder verantwoordelijkheid van Rekenkamercommissie Emmen

M.M. Timmerman (voorzitter)

D.G.A. van Bree (lid)

J.L. de Jong (lid)

C.M. de Widt (secretaris)

Uitgave: Rekenkamercommissie Emmen

Datum: februari 2018

Auteursrecht 2017

@Copyright 2018,RKE

Inhoud

1.	Inleiding	3
1.1	Introductie	3
1.2	Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader	3
1.3	Afbakening en methode	4
1.4	Leeswijzer	4
2.	Bevindingen.....	5
2.1	Het vorige rapport over postafhandeling	5
2.2	Normen voor postafhandeling	6
2.3	Informeren van de raad	7
2.4	Aandacht voor postafhandeling	7
2.5	Postafhandeling en zaakgericht werken.....	11
3.	Conclusies en aanbevelingen.....	13
3.1	Conclusies	13
3.2	Aanbevelingen	14
4.	Bestuurlijke reactie college.....	15
5.	Nawoord RKE	24
Bijlage 1.	Geraadpleegde personen	26
Bijlage 2.	Vergelijking van kwaliteitshandvesten met VNG en KING.....	27
Bijlage 3.	Aanbevelingen Rekenkameronderzoek Postafhandeling (2013)	28
Bijlage 4.	Ontvangen reacties op persbericht.....	29

1. Inleiding

1.1 Introductie

Postafhandeling is voor de Rekenkamercommissie Emmen een belangrijk onderwerp, omdat een juiste en tijdige afhandeling van binnenkomende post een uiting is van de manier waarop de gemeente Emmen haar inwoners benadert. De dienstverlening van de gemeente is essentieel voor het vertrouwen van inwoners in de overheid en postafhandeling is een indicatie voor het niveau van dienstverlening door de gemeente. De Rekenkamercommissie Emmen (RKE) heeft in 2012 onderzoek gedaan naar de postafhandeling binnen de gemeente Emmen. Nu, vijf jaar later, is de RKE benieuwd hoe de gemeente, zowel de gemeenteraad, het college als de ambtelijke organisatie, is omgegaan met dit rapport en de aanbevelingen die uit het onderzoek volgden. Deze quickscan moet inzicht geven in de acties van raad en college naar aanleiding van het rekenkamerrapport Postafhandeling – Onderzoek naar de doeltreffendheid van postafhandeling van de gemeente Emmen (2012).

1.2 Hoofdvraag, onderzoeksvragen en normenkader

De Rekenkamercommissie Emmen heeft de volgende hoofdvraag geformuleerd:

- *Hoe is de gemeente omgegaan met de aanbevelingen in het in 2012 door de RKE uitgebrachte onderzoek naar postafhandeling?*

Concreet laat zich dit vertalen in de volgende vragen en de daarbij behorende normen:

	Onderzoeksvragen	Normen
1	Hoe zijn de raad en het college omgegaan met de conclusies en aanbevelingen van het rapport?	• De raad heeft het college verzocht uitvoering te geven aan alle aanbevelingen van het rekenkameronderzoek. • Het college en de ambtelijke organisatie hebben uitvoering gegeven aan de opdracht van de raad. • Het college heeft inhoud gegeven aan de eigen initiatieven zoals uitgesproken in de bestuurlijke reactie en in de commissievergadering van 14 februari 2013. • Indien een aanbeveling niet is opgevolgd heeft het gremium waar de aanbeveling is gestrand hier een expliciete afweging in gemaakt.
2	In hoeverre heeft de raad normen gesteld voor de postafhandeling? (aanbeveling 1)	• De raad heeft normen gesteld voor de postafhandeling, inclusief een percentage voor tijdige postafhandeling. • De gemeente voldoet aan deze normen, c.q. voldoet minimaal aan de VNG-normen.
3	In hoeverre informeert het college de raad jaarlijks over het behaalde resultaat? (aanbeveling 3)	• Het college informeert de raad jaarlijks publiekelijk over de postafhandeling.

	Onderzoeksvragen	Normen
4	In hoeverre heeft de postafhandeling in de ambtelijke organisatie prioriteit gekregen? (aanbeveling 2)	• Het Kwaliteitshandvest is aangepast aan minimaal de VNG-normen en eventueel de door de raad gestelde normen. • Het management stuurt effectief op tijdige postafhandeling. • Het management bewaakt de naleving van de door de raad gestelde normen inzake postafhandeling. • Social Media is binnen gemeente Emmen een officieel communicatiekanaal, wat betekent dat er normen zijn over tijdigheid, kwaliteit en registratie. • De gemeente Emmen, specifiek de afdeling Vergunningen, werkt zaakgericht. • De uitgangspunten van het project Beter Antwoord zijn ingebed in de ambtelijke organisatie.
5	In hoeverre is de postafhandeling geïmplementeerd in het zaakgericht werken? (aanbeveling 4)	• De postafhandeling op zaakniveau bij de afdeling Vergunningen is geëvalueerd. • Het college heeft een plan opgesteld voor de implementatie van zaakgericht werken, waar postafhandeling prominent in beschreven is.
6	In hoeverre heeft het college zicht op de wijze van afhandeling van direct bij medewerkers binnengekomen email? (aanbeveling 5)	• Het college heeft de procesgang bij direct bij medewerkers binnekomende email in kaart gebracht. • De normen die gelden voor email op het algemene emailadres van de gemeente zijn ook van toepassing op de direct bij medewerkers binnekomende email.

1.3 Afbakening en methode

Het rapport richt zich op de doorwerking van aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek uit 2012 over de postafhandeling binnen de gemeente Emmen. Dat wil zeggen dat de inhoudelijke afhandeling van de poststukken buiten beschouwing blijft. Het onderzoek is in opdracht van de RKE uitgevoerd door onderzoeksbureau Unravelling. Unravelling en leden van de rekenkamercommissie hebben samen diverse interviews met sleutelfiguren gehouden. De informatie uit deze interviews is gecombineerd met een documentstudie. Als derde onderzoeksmethode heeft de RKE de inwoners van Emmen gevraagd hun ervaring met de postafhandeling te delen met de onderzoekers. Daarbij zijn de volgende vragen gehanteerd: Na hoeveel dagen kreeg u een reactie op uw brief of e-mail? Kreeg u antwoord op uw vraag? En heeft u in de tussentijd nog contact opgenomen met de gemeente over hetzelfde onderwerp? Deze vragen zijn opgenomen in een persbericht dat op diverse websites is verschenen. De binnengekomen reacties daarop zijn geanonimiseerd en als bijlage aan het rapport toegevoegd.

1.4 Leeswijzer

De zes onderzoeksvragen komen achtereenvolgens aan bod in de paragrafen 2.1 tot en met 2.6 van dit rapport. Elke paragraaf begint met een oordeel over de mate waarin de gemeente voldoet aan de -per onderzoeksvraag- gestelde normen. Vervolgens wordt ingegaan op de beantwoording van de betreffende onderzoeksvraag. Hoofdstuk 3 bevat ten slotte de conclusies en aanbevelingen.

2. Bevindingen

2.1 Het vorige rapport over postafhandeling

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

Hoe zijn de raad en het college omgegaan met de conclusies en aanbevelingen van het rapport?

Normen	Score
De raad heeft het college verzocht uitvoering te geven aan alle aanbevelingen van het rekenkameronderzoek.	De gemeente voldoet niet
Het college en de ambtelijke organisatie hebben uitvoering gegeven aan de opdracht van de raad.	De gemeente voldoet niet
Het college heeft inhoud gegeven aan de eigen initiatieven zoals uitgesproken in de bestuurlijke reactie en in de commissievergadering van 14 februari 2013.	De gemeente voldoet
Indien een aanbeveling niet is opgevolgd heeft het gremium waar de aanbeveling is gestrand hier een expliciete afweging in gemaakt.	Onbekend

Behandeling van het rapport in de raad

Het rapport van de RKE is op 14 februari 2013 besproken in de commissievergadering Bestuur, Middelen en Economie. Alle fracties konden zich vinden in het onderzoeksrapport. Diverse partijen gaven aan zorgen te hebben over de postafhandeling. De relatie tussen postafhandeling en het vertrouwen van burgers in de overheid werd door de commissie specifiek genoemd. Alle partijen in de commissievergadering onderstreepten de aanbevelingen van de RKE en riepen het college op de aanbevelingen uit het rapport op te volgen. De commissie sprak kort over mogelijke normen voor de postafhandeling, waarbij sommige partijen scherpere en ambitieuzere normen voorstonden dan andere partijen.

Uit de bestuurlijke reactie bleek dat het college ook achter de conclusies en aanbevelingen stond. De toelichting van de wethouder in de commissievergadering gaf inzicht in al genomen stappen ter verbetering van de postafhandeling. Een scherpere aansturing en strakkere monitoring van de tijdige postafhandeling in combinatie met het wegwerken van achterstallige post zou al tot verbetering van de percentages hebben geleid. Het college startte met het project Beter Antwoord, het kwaliteitshandvest zou aangepast worden aan de VNG-normen en het college wilde per afdeling een verbeterplan opzetten en uitvoeren. Daarnaast zou het Zaakgericht Werken ingevoerd worden, waar een focus op postafhandeling bij zou passen.

Na de behandeling in de commissievergadering nam de raad op 25 april 2013 zonder verder debat het raadsvoorstel over het rekenkamerrapport aan. Het raadsvoorstel kende twee besluiten:

1. Kennis te nemen van het eindrapport Postafhandeling van de Rekenkamercommissie Emmen.
2. Het college te verzoeken de aanbevelingen uit het eindrapport Postafhandeling mee te nemen in de periodieke update van de aanbevelingen managementletter en jaarrekening,

rekening houdend met de inhoudelijk behandeling van het eindrapport in de commissie Bestuur, Middelen en Economie van 14 februari jl.

De aanbevelingen van het rekenkamerrapport waren gericht aan de raad, het college en/of de ambtelijke organisatie, afhankelijk van de aanbeveling. De gemeenteraad heeft geen uitvoering gegeven aan de aanbeveling specifiek voor de gemeenteraad. Met zijn raadsbesluit heeft de gemeenteraad het college verzocht de aanbevelingen mee te nemen in een jaarlijks rapportagedocument. Feitelijk betekent dit dat de raad alleen aan het college verzocht heeft aanbeveling 3 op te volgen, de aanbeveling over de jaarlijkse rapportage. De overige aanbevelingen zijn niet overgenomen in het raadsvoorstel. In het document 'periodieke update van de aanbevelingen managementletter en jaarrekening' is in de edities na het raadsbesluit niet gesproken over de postafhandeling. Het is de rekenkamercommissie onduidelijk wat de afweging is geweest in 2013 voor de gemeenteraad om geen raadsbesluit te nemen waarin de raad het college oproept alle aanbevelingen uit te voeren. De RKE kan niet vaststellen of hier een afgewogen besluit onder ligt, maar kan ook het tegengestelde niet vaststellen.

Activiteiten naar aanleiding van het rapport

Zowel de gemeenteraad als het college onderschreven de conclusies en aanbevelingen van het rekenkamerrapport. In de bestuurlijke reactie en de inhoudelijke bespreking in de commissievergadering van 14 februari 2013 heeft het college diverse initiatieven omschreven die naar aanleiding van het rapport, of in het licht van het onderzoek, zijn gestart. De diverse initiatieven, zoals het project Beter Antwoord, het kwaliteitshandvest en de invoering van het Zaakgericht Werken, worden verderop in dit rapport nader beschreven. Voor nu volstaat dat de gemeente de diverse initiatieven verder vormgegeven heeft. Het kwaliteitshandvest is in 2013 aangepast aan de VNG-normen, het project Beter Antwoord is voltooid en in 2014 is de gehele ambtelijke organisatie van Emmen zaakgericht gaan werken.

2.2 Normen voor postafhandeling

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre heeft de raad normen gesteld voor de postafhandeling?

Normen	Score
De raad heeft normen gesteld voor de postafhandeling, inclusief een percentage voor tijdige postafhandeling.	De gemeente voldoet niet
De gemeente voldoet aan deze normen, c.q. voldoet minimaal aan de VNG-normen.	Onbekend

De raad heeft in de commissievergaderingen gesproken over de VNG-normen en over een percentage voor punctualiteit. Er is in de commissievergadering echter geen overeenstemming gevonden. Het raadsvoorstel is in de raadsvergadering zonder debat aangenomen, dus ook bij die gelegenheid heeft de raad geen verdere richting gegeven. Ook in latere vergaderingen zijn geen normen gesteld voor de postafhandeling, noch een percentage voor tijdige postafhandeling. Hoe de gemeente op dit moment functioneert is onduidelijk. Er zijn geen meetinstrumenten binnen de ambtelijke organisatie voor de punctualiteit. Het zaakstelsel E-suite heeft geen mogelijkheid te

analyseren op reactietermijnen. Het zaakstelsel is gevuld aan de hand van de zogeheten zaaktypecatalogus. Een zaaktype is een groep van gelijksoortige zaken. Door een zaaktype met behulp van een zaaktypecatalogus te specificeren is het bij de start van een zaak bekend hoe deze moet worden uitgevoerd en worden zaken van dat type op gelijke wijze uitgevoerd. De zaaktypecatalogus bevat weliswaar afhandelingstermijnen, maar deze afhandelingstermijnen zijn gericht op de gehele zaak, niet op de reactietermijn op een poststuk. De afhandelingstermijnen zijn gekoppeld aan het eerste contact, wat vervuiling van de analyses oplevert. De uitdraai voor de RKE, gedateerd op 10 juli 2017, voor de openstaande zaken en de openstaande contacten per afdeling, laten zien dat vrijwel alle afdelingen zaken openstaande zaken hebben die te laat zijn. Daarnaast heeft slechts een enkele afdeling contacten openstaan die de status tijdig hebben, de overige contacten zijn te laat. Cijfers over de tijdigheid van eventueel verzonden ontvangstbevestigingen zijn er niet. Door de afwezigheid van dergelijke cijfers en analyses van de postafhandeling kan de RKE niet vaststellen of de gemeente voldoet aan de VNG-normen.

2.3 Informeren van de raad

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre informeert het college de raad jaarlijks over het behaalde resultaat?

Normen	Score
Het college informeert de raad jaarlijks publiekelijk over de postafhandeling.	De gemeente voldoet niet

Zoals eerder al beschreven komt de postafhandeling niet naar voren in de periodieke update van de aanbevelingen managementletter en jaarrekening. Door het gebrek aan meetinstrumenten komt de postafhandeling niet in interne ambtelijke rapportages voor. Het is dan ook geen onderdeel van de bestuursrapportages en jaarrekeningen. Ook de gemeentelijke vergelijkingswebsite waarstaatjegemeente.nl geeft geen specifieke informatie over postafhandeling, noch de website van de gemeente zelf. Resumerend is er geen managementinformatie over de postafhandeling, waardoor het college niet in staat is de raad hierover jaarlijks te informeren.

2.4 Aandacht voor postafhandeling

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre heeft de postafhandeling in de ambtelijke organisatie prioriteit gekregen?

Normen	Score
Het Kwaliteitshandvest is aangepast aan minimaal de VNG-normen en eventueel de door de raad gestelde normen.	De gemeente voldoet deels
Het management stuurt effectief op tijdige postafhandeling.	De gemeente voldoet niet
Het management bewaakt de naleving van de door de raad gestelde normen inzake postafhandeling.	De gemeente voldoet niet
Social media is binnen gemeente Emmen een officieel communicatiekanaal, wat betekent dat er normen zijn over tijdigheid, kwaliteit en registratie.	De gemeente voldoet niet

Normen	Score
De gemeente Emmen, specifiek de afdeling Vergunningen, werkt zaakgericht.	De gemeente voldoet
De uitgangspunten van het project Beter Antwoord zijn ingebed in de ambtelijke organisatie.	De gemeente voldoet niet

Het kwaliteitshandvest

Het kwaliteitshandvest ten tijde van het vorige rekenkameronderzoek dateerde van 2009. De ambtelijke organisatie heeft het rapport beschouwd als een ondersteuning voor de wens voor een grondige update van het kwaliteitshandvest. In 2013 is dit kwaliteitshandvest vastgesteld door het college. Het handvest van 2013 kende normen die in de praktijk te ambitieus waren of niet gemeten konden worden. Het KCC heeft in de jaren erna verbeterpunten geformuleerd en heeft het kwaliteitshandvest in 2015 herzien. Het resultaat daarvan is de brochure 'Afspraak is afspraak'. Dit document is niet voorgelegd aan de ambtelijke directie, noch aan het college. Vervolgens is het KCC gestart met een grondige herziening van de normen rondom dienstverlening op diverse terreinen. Dit resulteerde in een uitgebreide, glossy-achtige brochure 'Dienstverlening, zo doen wij dat in Emmen'. Dit concept kwaliteitshandvest is in 2016 goedgekeurd door de ambtelijke directie. Vervolgens zijn de voorbereidingen getroffen voor bestuurlijke goedkeuring. Tijdens deze voorbereidingen is voor de RKE om onduidelijke redenen door iemand, voor de RKE onbekend wie, besloten het kwaliteitshandvest bij het nieuwe programma Dienstverlening onder te brengen. Het is vervolgens niet bij het college ter goedkeuring voorgelegd. Het kwaliteitshandvest dat momenteel nog in gebruik is is het handvest van 2015. Dit handvest voldoet gedeeltelijk aan de VNG-normen.¹ Zie bijlage 2 voor een overzicht.

Email:

De VNG-normen schrijven voor dat een gemeente binnen vijf werkdagen inhoudelijk antwoord verstuurt en binnen twee werkdagen een ontvangstbevestiging. Mocht het niet mogelijk zijn om binnen vijf dagen inhoudelijk te reageren, moet in de ontvangstbevestiging de reactietermijn staan, samen met contactgegevens en de reden dat het niet binnen vijf dagen afgerond kan zijn. Na afloop volgt er een check op afhandeling.

Het kwaliteitshandvest van Emmen geeft aan dat er binnen vijf werkdagen een inhoudelijke reactie komt op de email. Lukt dat de gemeente niet, dan stuurt zij binnen twee werkdagen een ontvangstbevestiging wanneer een inhoudelijk antwoord verwacht mag worden, waarom dat wat langer duurt dan de geplande vijf werkdagen en welke afdeling de mail afhandelt. Bij het inhoudelijke antwoord vanuit de gemeente krijgt de ontvanger de mogelijkheid om aan te geven of het antwoord duidelijk is. Zo nee, dan geeft de gemeente de mogelijkheid een afspraak te maken met een vakinhoudelijk deskundige.

Het niet-vastgestelde kwaliteitshandvest van 2016 kent iets andere normen. Dit handvest geeft aan binnen twee dagen een ontvangstbevestiging te sturen door de inhoudelijk afhandelende afdeling. Binnen vijf werkdagen volgt een inhoudelijk antwoord. Bij complexe vragen gelden andere normen: binnen vijf dagen volgt de ontvangstbevestiging vanuit de behandelend medewerker met een inhoudelijke reactie binnen vier weken, uitgezonderd zaken met andere afhandelingstermijnen. De complexiteit wordt niet gespecificeerd.

¹ Het vorige rekenkameronderzoek maakte gebruik van de VNG-normen uit 2010. In 2012 is het beheer en de doorontwikkeling van deze normen ondergebracht bij KING. KING heeft in 2015 enkele documenten uitgebracht over servicenormen. Een daarvan is [een handreiking voor het kiezen van passende servicenormen](#), een ander is een [set voorbeelden van servicenormen](#) op drie demensies: doorlooptijd, deskundigheid en hostmanship.

Brief:

De VNG zegt binnen vijf dagen een ontvangstbevestiging te versturen en een inhoudelijk antwoord binnen zes weken. Mocht het niet mogelijk zijn om binnen zes weken inhoudelijk te reageren, moet in de ontvangstbevestiging de reactietermijn staan, samen met contactgegevens en de reden waarom het niet binnen zes weken afgerond kan zijn. Na afloop volgt er een check op afhandeling. Het kwaliteitshandvest geeft aan binnen vijf dagen een ontvangstbevestiging te sturen vanuit het behandelend team. Binnen vier weken, uiterlijk binnen zes weken volgt de inhoudelijke reactie. Mocht de gemeente meer tijd nodig hebben, dan geeft ze dat in de ontvangstbevestiging aan inclusief de reden. Indien er wettelijke termijnen gelden voor het onderwerp van de brief, dan gelden die termijnen.

Het niet-vastgestelde kwaliteitshandvest van 2016 geeft aan in de regel binnen vijf werkdagen een antwoord te geven of een ontvangstbevestiging te sturen met contactgegevens van de medewerker die de brief in behandeling heeft. In de meeste gevallen behandelt de gemeente de brief binnen vier weken en uiterlijk binnen zes weken. In specifieke gevallen kan het langer duren, dan krijgt de afzender daarvan bericht.

Het kwaliteitshandvest van 2015 voldoet voor een deel aan de VNG-normen. Voor mail ontbreekt de standaard ontvangstbevestiging binnen twee werkdagen. Opvallend is dat het handvest van 2015 het enige handvest is met een controleslag bij e-mail zoals de VNG die stelt. Bij brieven wordt de verwachte termijn voor inhoudelijke reactie bij een langere termijn niet in de ontvangstbevestiging genoemd. De controleslag zoals bij e-mail is niet opgenomen bij brieven. Het niet-vastgestelde kwaliteitshandvest van 2016 voldoet voor de email voor het grootste gedeelte aan de VNG-normen en kent daarbij een extra norm voor de maximale afhandelingstermijn van complexe mails. Alleen de norm van twee werkdagen voor een ontvangstbevestiging is voor complexe mails opgerekt tot vijf werkdagen. Voor brieven voldoet het niet-vastgestelde kwaliteitshandvest aan de VNG-norm. De check op afhandeling die in de VNG-normen bij zowel mail als brieven staat is in het handvest van 2015 niet opgenomen.

Het management

Per 1 juli 2017 heeft de ambtelijke organisatie een nieuwe structuur. Er zijn geen afdelingen meer maar teams, er is een managementlaag verwijderd en de ambtelijke top bestaat uit een managementteam van zes personen inclusief de gemeentesecretaris en directeur. De aansturing is niet meer top-down, maar gaat uit van eigen verantwoordelijkheden van de teams en de individuele medewerkers. Het managementteam worstelt binnen het concept van eigen verantwoordelijkheid met het laten uitvoeren van controles en het aanspreken van teamleiders en individuele medewerkers. Controles op de uitvoering en bijsturing passen niet goed bij dit concept. Het zorgt ervoor dat het management medewerkers nu niet aanspreekt op hun verantwoordelijkheid: er vindt vanuit de ambtelijke top geen bijsturing plaats op het gebied van postafhandeling. De directe verantwoordelijkheid voor de postafhandeling is bij de teamleiders belegd. Het is echter onbekend waar de verantwoordelijkheid voor dienstverlening, waar de postafhandeling een uiting van is, binnen het management is belegd. Het managementteam heeft de RKE hier geen antwoord op kunnen geven, daar zij daar zelf nog niet over uit zijn. De combinatie van het concept van eigen verantwoordelijkheid van medewerkers en de onduidelijk belegde managementverantwoordelijkheid voor de tijdigheid van de postafhandeling maakt dat er in de praktijk geen metingen, controle en bijsturing plaatsvinden. Specifieke en betrouwbare cijfers over de punctualiteit van de postafhandeling ontbreken. Hieruit ontstaat de indruk dat het college en de ambtelijke organisatie de punctualiteit van de postafhandeling niet als prioriteit zien.

Social media

Op 20 september 2016 besloot het college tot uitvoering van het project Social media. In januari 2017 startte de voorbereiding voor dit project. Na enkele proefprojecten per medium (WhatsApp, Twitter, Facebook, LinkedIn) zal in de periode september-december 2017 een onderzoek plaatsvinden met het oog op beleidsformulering. Hierbij zullen de corporate communicatieadviseur en de coördinator van team Communicatie, cluster Nieuwe Media samenwerken met Juridische Zaken, de beleidsadviseur ICT en de beleidsadviseur CISO/informatiebeveiligingsbeleid uit het team Directiestaf. In deze periode moet het project antwoord geven op de vraag *“in hoeverre het nodig is om kaders te stellen aan de inzet of het gebruik van social media”*. De gemeente heeft social media nog niet als officieel communicatiemiddel benoemd. Tegelijk gebruikt de gemeente bijvoorbeeld Twitter actief als communicatiemiddel, waarbij de gemeente ook reageert op tweets van inwoners. Het gebruik van social media is echter niet opgenomen in het kwaliteitshandvest van Emmen. Uit het projectplan blijkt geen voornemen richtlijnen of een gedragscode te formuleren voor tijdigheid van de respons bij het gebruik van social media. Bij de keuze voor een monitoringssysteem houdt de gemeente rekening met een mogelijke koppeling met het Medewerkersportaal, de interface van E-suite. Een eventuele koppeling met het Medewerkersportaal zorgt voor registratie en archivering van de via sociale media binnenkomende berichten en de daaropvolgende handelingen, zoals met email en brieven.

Zaakgericht werken

Voor het zaakgericht werken is Emmen onderdeel van Dimpact, een coöperatie van gemeenten die samenwerken om de interne processen en systemen te verbeteren. Het gaat onder meer om de ontwikkeling en afname van het zaakstelsel E-suite. Emmen is een van de vijf testgemeenten die vooroplopen binnen Dimpact. Het zaakgericht werken is binnen Emmen van start gegaan bij de afdeling VTH in 2010 en per 1 oktober 2014 werkt vrijwel de gehele gemeente zaakgericht.

Beter Antwoord en het Programma Dienstverlening

In februari 2013 is het project Beter Antwoord gestart met als doel: inwoners die tevreden zijn met de antwoorden van de gemeente, zowel qua snelheid als qua begrijpelijkheid van het antwoord. Het project is eind 2015 afgerond. Belangrijk actiepoint voor Beter Antwoord was het begrijpelijk schrijven, waarvoor een deel van de medewerkers op cursus is geweest. De reactiesnelheid bij brieven en mails is binnen het project aangekaart, maar is geen integraal onderdeel van het project geworden. De tijdige beantwoording bleef de verantwoordelijkheid van afdelingen. Ook de uitvoering van de verbeterplannen die elke afdeling heeft geschreven bleef de verantwoordelijkheid van de afdelingen zelf. Na het project is een aantal vervolgttrajecten gestart, waaronder het Programma Dienstverlening. Het programma richt zich op houding en gedrag van ambtenaren, met aandacht voor de dienstverlening van ambtenaren en het functioneren als collectief. Het doel van het programma is bewustwording bij ambtenaren te creëren om de inwoner zo te behandelen zoals de medewerker zelf behandeld zou willen worden. Dit doel is nog niet bereikt in het eerste half jaar, waardoor het programma met twee jaar verlengd is. De verantwoordelijk medewerkers gaan na de zomer bepalen hoe die twee jaar ingericht gaan worden.

Zoals in het begin van paragraaf 2.4 over het kwaliteitshandvest is aangeduid, is de ontwikkeling en het beheer van het kwaliteitshandvest 2016 ondergebracht bij het nieuwe Programma Dienstverlening. Het is echter niet opgepakt door medewerkers van het programma, omdat het hen onbekend was dat de doorontwikkeling van het kwaliteitshandvest bij het programma belegd was.

De RKE heeft op www.emmen.nu en www.dvhn.nl een persbericht geplaatst met de oproep aan inwoners om ervaringen met postafhandeling te delen. Hierop zijn elf reacties gekomen. Geen van de reacties is positief over de wijze van handelen door de gemeente. Uit deze reacties ontstaat het beeld dat de gemeente in meerdere gevallen helemaal niet, niet tijdig, of pas na meerdere contactpogingen reageert op diverse berichten van inwoners. De gehanteerde onderzoeksmethodiek van een eenvoudige vraag aan inwoners om ervaringen te delen, leidt niet tot een representatieve uitkomst. Het ligt voor de hand dat vooral mensen met klachten over de tijdigheid van de postafhandeling hebben gereageerd. Het is echter duidelijk dat wat betreft meerdere inwoners de tijdigheid van de postafhandeling te wensen overlaat. Zie de bijlage voor de geanonimiseerde reacties.

2.5 Postafhandeling en zaakgericht werken

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre is de postafhandeling geïmplementeerd in het zaakgericht werken?

Normen	Score
De postafhandeling op zaakniveau bij de afdeling Vergunningen is geëvalueerd.	De gemeente voldoet deels
Het college heeft een plan opgesteld voor de implementatie van zaakgericht werken, waar postafhandeling prominent in beschreven is.	De gemeente voldoet

Het zaakgericht werken is gemeentebreed ingevoerd in oktober 2014, nadat het al enkele jaren bij de afdeling Vergunningen draaide. In 2015 heeft een uitgebreide evaluatie van het zaakgericht werken plaatsgevonden. Deze evaluatie heeft niet plaatsgevonden in de voorbereiding van het gemeentebreed invoeren van het zaakgericht werken, maar pas nadat de diverse afdelingen al zaakgericht werkten.

In het projectplan voor de invoering van het zaakgerichtwerken is de start van postafhandeling prominent beschreven. Een van de beoogde resultaten van het zaakgericht werken is 'het zaakgericht en digitaal afhandelen van post'. De invoering van het zaakgericht werken veroorzaakte grote veranderingen in het werkproces, zeker bij de afdeling DIV. Bij deze afdeling komt de post binnen. Na de eerste stap in het proces van postafhandeling, koppelt een registrator het poststuk aan een zaaknummer of contact. Zie ook onderstaande procesbeschrijving. De processtappen vanaf de Werkverdelers zijn niet prominent benoemd in het projectplan. De processtappen vanaf de zaakafhandelend ambtenaar zijn beschreven in het Protocol zaakgericht werken en contactregistratie dd. 24-10-2014, waaruit blijkt dat de ambtenaar verantwoordelijk is voor het klantcontact, de inhoudelijke afhandeling van de zaak (intake, behandeling en archivering), de ontvangstbevestiging die binnen vijf werkdagen verzonden moet worden, de tijdige afhandeling van de zaak en het intern escaleren naar de teamleider als de procesafspraken niet gehaald gaan worden plus het informeren van de klant daarover.

De processtappen bij binnenkomende post, zowel brief als email, zijn als volgt:

1. DIV-registratoren scannen brief
2. DIV-registratoren koppelen poststuk (scan of email) aan zaaknummer of contact
3. DIV-registratoren bepalen bij zaak het zaaktype

4. DIV-registratoren koppelen zaak of contact aan afhandelende afdeling
5. Werkverdelers van afdeling koppelt zaak of contact aan individuele medewerker
6. Individuele medewerker bepaalt of (automatische) ontvangstbevestiging verzonden wordt
7. Individuele medewerker handelt poststuk inhoudelijk af en sluit zaak/contact

2.6 Email aan ambtenaren

Deze paragraaf gaat in op de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre heeft het college zicht op de wijze van afhandeling van direct bij medewerkers binnengekomen email?

Normen	Score
Het college heeft de procesgang bij direct bij medewerkers binnekomende email in kaart gebracht.	De gemeente voldoet niet
De normen die gelden voor email op het algemene emailadres van de gemeente zijn ook van toepassing op de direct bij medewerkers binnekomende email.	De gemeente voldoet

Het vorige rekenkamerrapport over postafhandeling (2013) bevatte de aanbeveling dat het college in kaart zou moeten brengen hoe vaak medewerkers rechtstreeks email ontvangen en op welke wijze de afhandeling, en de bewaking daarvan plaatsvindt. Na het vorige rekenkamerrapport heeft het college geen onderzoek gedaan naar de procesgang van direct bij medewerkers binnekomende email. Inwoners van de gemeente Emmen dienen te communiceren via het algemene mailadres. Dit is het beleid van de gemeente en komt ook tot uiting in een gemeentelijk emailprotocol. Dit emailprotocol is echter niet algemeen bekend bij de ambtelijke organisatie, dateert van voor 2012 en is verouderd. Ook binnen het project Beter Antwoord is geconstateerd dat medewerkers *“problemen hebben met inwoners die hen rechtstreeks mailen. Dit wil de organisatie liever niet. Maar zelfs als de inwoner mailt via gemeente@emmen.nl, dan moet de medewerker vaak antwoorden met zijn eigen emailadres. Functionele mailboxen kunnen een oplossing zijn. Daarmee kan de afdeling of het team ook vakanties opvangen.”* Medewerkers zouden bij hen binnekomende mail moeten koppelen aan het zaakstelsel, zoals bij het algemene mailadres, maar het is niet duidelijk of dat op grote schaal gebeurt. Uit de interviews blijkt dat dit niet structureel bij de geïnterviewden of directe collega's de gewoonte is.

Het kwaliteitshandvest differentieert niet op type mailadres: het spreekt over email geadresseerd aan de gemeente. Dit impliceert dat het gebruikte mailadres niet uitmaakt voor de wijze van reageren. Dat maakt dat de normen die gelden voor email op het algemene emailadres ook van toepassing zijn op de direct bij medewerkers binnekomende email.

3. Conclusies en aanbevelingen

3.1 Conclusies

De hoofdvraag voor dit rekenkameronderzoek luidde:

Hoe is de gemeente omgegaan met de aanbevelingen in het in 2012 door de rekenkamercommissie uitgebrachte onderzoek naar postafhandeling?

De eerste conclusie betreft de procedurele afhandeling van het rekenkamerrapport over de postafhandeling uit 2012. Bij de raadsbehandeling van het rapport in 2013 konden alle fracties zich vinden in de aanbevelingen. Ook het college stond achter de aanbevelingen. De raadsbehandeling leidde echter niet tot een duidelijke opdracht van de raad aan het college om alle aanbevelingen op te volgen. Strikt genomen bevatte het raadsvoorstel alleen het verzoek om jaarlijks te rapporteren over de voortgang. De rekenkamercommissie concludeert nu dat het raadsvoorstel en het raadsbesluit geen impuls gaven om de aanbevelingen ter hand te nemen.

Ten tweede concludeert de rekenkamercommissie dat de raad geen normen voor tijdige postafhandeling heeft geformuleerd. Het is daarmee niet duidelijk welk punctualiteitspercentage de raad acceptabel acht. Wel heeft het college in 2013 het toenmalige kwaliteitshandvest herzien en vastgesteld, waarna het in 2015 ambtelijk op een aantal punten is aangescherpt. Het vanaf 2015 gehanteerde kwaliteitshandvest voldoet ten dele aan de VNG-normen zoals die toen golden.

Een derde conclusie is dat het onduidelijk is hoe de gemeente op dit moment functioneert als het gaat om de postafhandeling. Er zijn geen meetinstrumenten binnen de ambtelijke organisatie voor de punctualiteit. De gemeente meet niet in hoeverre het voldoet aan het eigen kwaliteitshandvest. Er is dan ook geen managementinformatie over de postafhandeling, waardoor het college ook niet in staat is de raad te informeren over de tijdigheid van de postafhandeling en de ontwikkeling daarin.

De vierde conclusie betreft de beperkte aansturing op een tijdige postafhandeling door het ambtelijk management. De gemeente heeft de verantwoordelijkheid voor de postafhandeling niet duidelijk belegd binnen het managementteam. Een bijkomende factor is dat met de recente organisatiewijziging de nadruk op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers ligt, waardoor er minder controle plaatsvindt op de taakuitvoering.

Alles overziend is een precies oordeel over hoe de postafhandeling in Emmen nu loopt niet te geven. Er zijn echter signalen die erop duiden dat de gemeente niet 'in control' is over de postafhandeling, waaronder meerdere praktijkvoorbeelden van inwoners.

De tijdigheid van de postafhandeling zou op het eerste gezicht opgevat kunnen worden als een minder urgent kwaliteitsissue. Voor de inwoners van Emmen betreft de communicatie met de gemeente echter vaak zaken die hen aan het hart gaan. Het is dan van belang dat ze ervaren dat de gemeente hen hoort: dat de gemeente aandacht voor hen heeft. Met de steeds snellere dienstverlening bij maatschappelijke en commerciële organisaties, komt ook de lat voor de gemeente hoger te liggen. Voor het vertrouwen van inwoners in de dienstverlening van de overheid is het nodig dat de gemeente tijdig reageert, in ieder geval conform het eigen kwaliteitshandvest. Elke keer dat de gemeente niet tijdig reageert, kan de inwoner dat opvatten als

een signaal dat ze niet centraal staan bij de uitvoering van de dienstverlening door de gemeente. Of als een bevestiging van hun beeld dat de gemeente een 'black box' is. De rekenkamercommissie stelt dat door snel en adequaat te reageren op inwoners, al is het maar door een snelle ontvangstbevestiging, de gemeente het vertrouwen in de overheid kan vergroten.

3.2 Aanbevelingen

Bij elk rekenkameronderzoek zal de RKE een raadsvoorstel en raadsbesluit formuleren waarin wordt vastgelegd dat de raad de aanbevelingen voor kennisgeving aanneemt en het college verzoekt de aanbevelingen mee te nemen in de periodieke update van de aanbevelingen managementletter en jaarrekening.

De raad verzoekt het college:

1. Stel een nieuw kwaliteitshandvestop, met daarin normen voor tijdige posthandeling;
2. Beleg de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening binnen de ambtelijke directie;
3. Ontwikkel meetinstrumenten om de normen voor de tijdige postafhandeling te monitoren;
4. Stimuleer een dienstverlenende organisatiecultuur, dat wil zeggen een cultuur waarin de inwoner centraal staat;
5. Informeer de raad schriftelijk over aanbeveling 1 t/m 4;
6. Rapporteer jaarlijks, bijvoorbeeld via de jaarrekening/jaarverslag over de tijdigheid van de postafhandeling en maak deze rapportage openbaar.

4. Bestuurlijke reactie college

Raadhuisplein 1
7811 AP Emmen
t. 14 0591
f. 0591 685599

Postbus 30001
7800 RA Emmen
e. gemeente@emmen.nl
i. gemeente.emmen.nl



Aan de Rekenkamercommissie Emmen
t.a.v. C.M. de Widt
Raadhuisplein 1
7811 AP EMMEN

Facilitaire Ondersteuning

team
FAC-DS

ons kenmerk
17.096467

uw kenmerk
01-11-2017

bijlage

behandeld door BSN
B.J. van der Meulen

datum
29 november 2017

telefoon
14 0591

fax

e-mail
gemeente@emmen.nl

onderwerp
Bestuurlijke reactie RKE onderzoek Quickscan postafhandeling

Geachte leden van de Rekenkamercommissie,

Op 3 november 2017 ontvingen wij het onderzoeksrapport 'Emmen wacht op antwoord' van de Rekenkamercommissie Emmen (RKE) over de postafhandeling van de gemeente Emmen. In het rapport beschouwt de RKE of de aanbevelingen die zij in 2012 heeft uitgebracht over de postafhandeling zijn opgevolgd en welke resultaten daarbij zijn geboekt. De quickscan die de RKE daarvoor heeft uitgevoerd leidt tot een aantal conclusies en aanbevelingen aan ons college.

Voorafgaand aan het ingaan op deze conclusies en aanbevelingen willen wij onze dank uitspreken voor het gedane onderzoek. Wij zijn het met de RKE eens dat de gemeentelijke dienstverlening een essentieel onderwerp is. Wij streven naar het continu verbeteren van de dienstverlening, waarbij de klant centraal staat. Het is goed om elkaar op dat streven scherp te houden en het onderzoek van de RKE draagt daar aan bij.

Reactie op conclusies

In haar conclusies constateert de RKE dat bij de procedurele afhandeling van het rekenkamerrapport over de postafhandeling in 2012 geen opdracht van de raad aan het college is meegegeven, uitgezonderd het verzoek om de raad jaarlijks te rapporteren over de voortgang. Op dat laatste punt komen wij terug bij onze reactie op de aanbevelingen. Daarnaast is het verbeteren van de dienstverlening doorlopend een belangrijk aandachtspunt voor ons college geweest. Veel verbeteringen zullen plaats moeten vinden vanuit houding en gedrag. Stel de klant centraal en behandel deze zoals je ook zelf als klant behandeld zou willen worden. De RKE stelt dit ook terecht centraal in haar aanbevelingen. Er is op dat punt nog een verbeterslag te maken. Met het lopende programma Dienstverlening verwachten wij daar een bijdrage aan te kunnen leveren.

De RKE concludeert dat het onduidelijk is hoe de gemeente op dit moment functioneert en er geen managementinformatie beschikbaar is. Deze conclusie is onjuist. Via het tweejaarlijks onderzoek 'Waar

Staat Je Gemeente' (WSJG) wordt aan bewoners gevraagd hoe zij de dienstverlening ervaren. Daarbij hebben 649 inwoners in 2016 hun mening gegeven. Van deze inwoners gaf 71% aan tevreden te zijn over de afhandelings tijd van hun vraag. Het gemiddelde in Nederland is 74%.

Daarnaast blijkt uit het onderzoek WSJG 2016 dat van alle klantcontacten 24% postafhandeling betreft en dat 20% betrekking heeft op contacten via de email. Wij zullen dan ook bij het verder verbeteren van de dienstverlening niet alleen kijken naar de post- en emailafhandeling. Contacten via de balie, internet of telefoon zijn een belangrijk onderdeel van de verbetering. Het lopende programma Dienstverlening zet dan ook in op verbeteringen in de volle breedte van onze klantcontacten.

Naast deze sturingsinformatie op basis van de ervaringen van inwoners meten wij ook de feitelijke afhandelings tijd van klantcontacten en zaken. Door het invoeren van 'zaakgericht werken' is het mogelijk om op teamniveau en medewerkerniveau te monitoren hoeveel contacten en zaken tijdig zijn afgehandeld.

Uit deze cijfers blijkt dat in de periode januari tot en met september dat er 98.657 klantcontacten/zaken zijn geweest. Daarvan is 78,5% tijdig afgehandeld. Daarbij dient vermeld te worden dat sommige zaken wel al zijn afgehandeld maar nog niet door de betrokken medewerker als zodanig in het systeem zijn gemarkeerd. We verwachten daarom dat het daadwerkelijk tijdig afgehandelde aantal hoger zal liggen. Het meer nauwgezet bijhouden van het systeem is ook onderdeel van het programma Dienstverlening. Het gaat dan om een belangrijk aspect dat ook terugkomt in de aanbevelingen van de RKE: sturen op houding en gedrag waarbij de klant centraal staat en het zaakgericht werken met meer nauwgezetheid wordt opgepakt. De directe verantwoordelijkheid voor de sturing daar op ligt bij de teamleiders. Het Concern Managementteam heeft daarbij collectief de verantwoordelijkheid de teamleiders aan te spreken op hun verantwoordelijkheden.

Reactie op aanbevelingen

Als het gaat om de aanbevelingen van de RKE willen wij u het volgende meegeven:

Aanbeveling 1. Stel een nieuw kwaliteitshandvest op, met daarin normen voor tijdige postafhandeling.
Er wordt op dit moment gewerkt aan een nieuw kwaliteitshandvest. In tegenstelling tot het huidige kwaliteitshandvest is er daarbij, naast normen over tijdigheid van postafhandeling, ook aandacht voor de kwalitatieve afhandeling van onder andere de post. Het gesprek dat op dit moment gevoerd wordt met het management van de gemeentelijke organisatie draagt bij aan een passende invulling voor algemene dienstverleningsnormen. Zowel kwantitatief als kwalitatief zullen deze normen worden vertaald in het nieuwe kwaliteitshandvest.

2. Beleg de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening binnen de ambtelijke directie.
Sinds juli 2017 ligt de centrale sturing op de ambtelijke organisatie bij het Concern Management Team. De directe sturing op de kwaliteit van dienstverlening, waaronder de tijdige post- en zaakafhandeling, en de inhoudelijke verantwoordelijkheid ligt bij de afzonderlijke teamleiders.

3. Ontwikkel meetinstrumenten om de normen voor de tijdige postafhandeling te monitoren.
Er zijn meetinstrumenten ontwikkeld waarbij de monitoring van de zaakafhandeling en contactregistratie dagelijks mogelijk is. Hierbij kan tot op detailniveau (zaak- en medewerker niveau) worden gekeken of aan de normen wordt voldaan. Daarnaast kunnen er op concernniveau rapportages uitgedraaid worden waarbij de gehele dienstverlening van het zaakgericht werken (zaakafhandeling en contactregistraties) in kaart wordt gebracht. In de bijlage is een voorbeeld hiervan toegevoegd.

4. Stimuleer een dienstverlenende organisatiecultuur, dat wil zeggen een cultuur waarin de inwoner centraal staat.

Het programma Dienstverlening heeft nadrukkelijk de opdracht om in de organisatie aan de slag te gaan met het neerzetten van een dienstverlenende organisatiecultuur. Hiervoor zijn de eerste stappen inmiddels gezet.

5. *Informeer de raad schriftelijk over aanbeveling 1 t/m 4.*

Via voorliggende beantwoording voldoen wij aan deze aanbeveling.

6. *Rapporteer jaarlijks, bijvoorbeeld via de jaarrekening/jaarverslag over de tijdigheid van de postafhandeling en maak deze rapportage openbaar.*

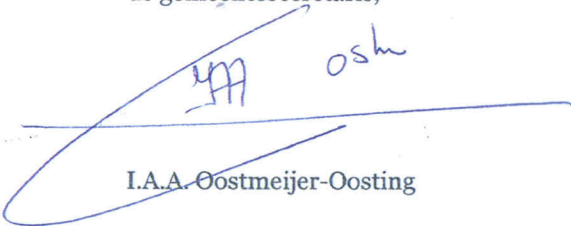
In de jaarrekening gaan we indicatoren opnemen waarbij de klanttevredenheid wordt aangegeven over de afhandelingstijd van de post/zaken. Daarnaast gaan we rapporteren hoe de werkelijke afhandelingstermijnen zijn ten opzichte van de normen die we gesteld hebben.

Wij verwachten met deze beantwoording inzicht te hebben gegeven in de gemeentelijke dienstverlening. Met de RKE delen wij de mening dat daarbij verdere verbetering nodig is. Wij zullen daarop sturen zoals ook is aangegeven bij onze reactie op de conclusies en aanbevelingen.

Met nogmaals dank voor het uitgebrachte rapport verblijven wij,

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Emmen,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,



I.A.A. Oostmeijer-Oosting



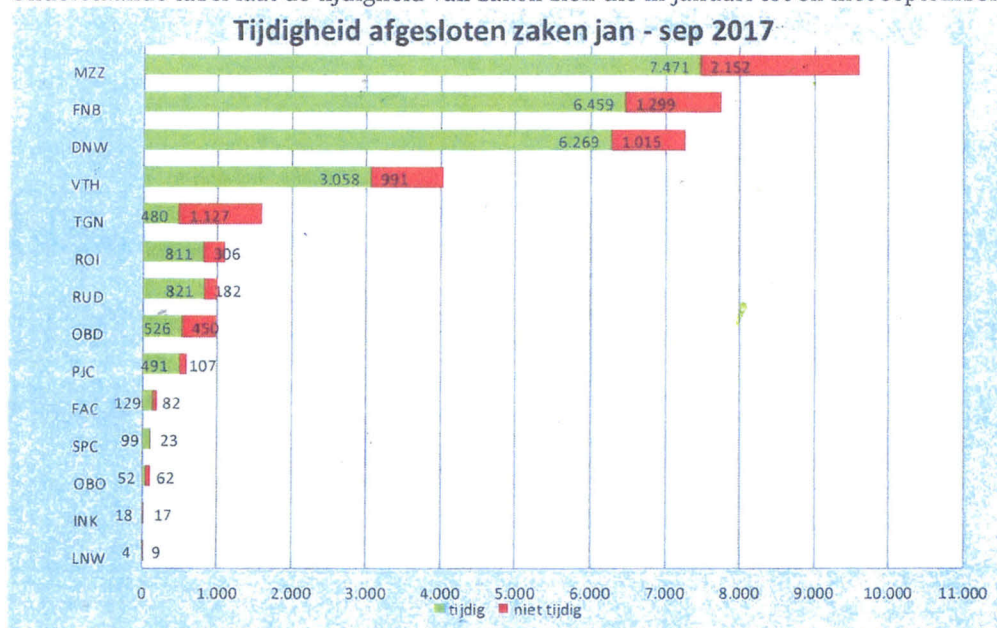
H.F. van Oosterhout

CONCERNRAPPORTAGE AFHANDELING ZAKEN

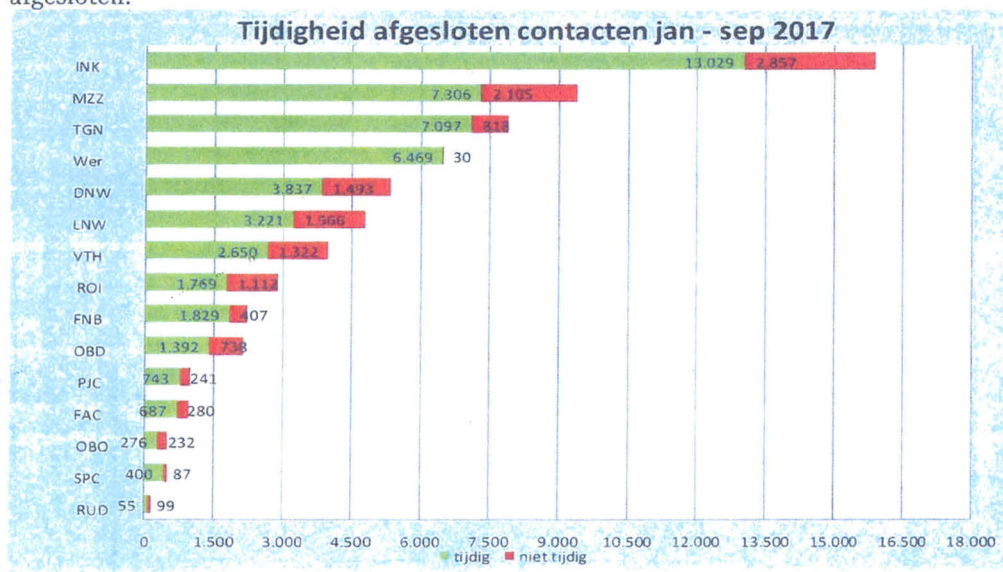
Noties:

- Bijgaande informatie wordt via het informatieportaal uit het medewerkerportaal gegenereerd. De afdeling die geen, nog maar kort of slecht gebruik maken van medewerkerportaal komen hier dus niet goed naarvoren (LNW en INK). Om deze reden is het wel goed om met iedere teamleider het gesprek te voeren over postafhandeling specifiek en zaakafhandeling in z'n geheel
- Het gaat hierbij om afgesloten zaken en contacten
- Het geeft informatie over hoe zaken in het registratiesysteem geadministreerd zijn.

Onderstaande tabel laat de tijdigheid van zaken zien die in januari tot en met september zijn afgesloten



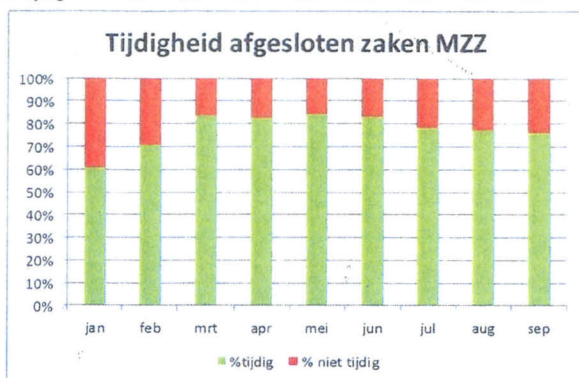
Onderstaande tabel laat de tijdigheid zien van de contacten die in januari tot en met september zijn afgesloten.



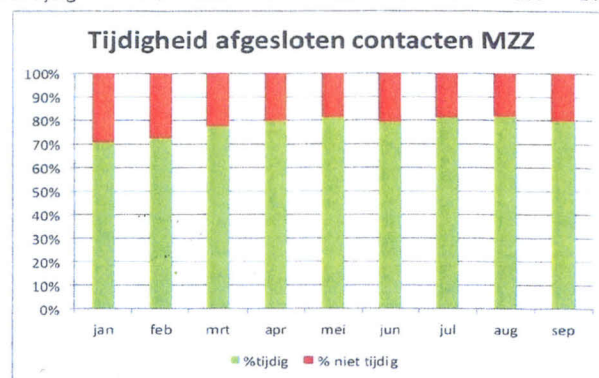
Op de volgende pagina's zijn de is per afdeling de tijdigheid van zaken en contacten per maand weergegeven. Deze informatie is gebaseerd op de rapportages uit het informatieportaal

MZZ/Toegang

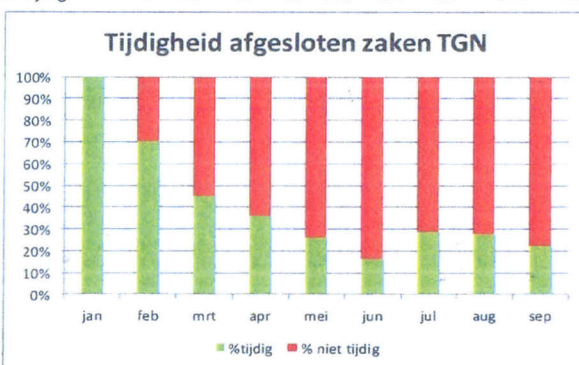
ZAKEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
MZZ									
tijdig	650	780	1.017	827	1.098	921	825	785	568
niet tijdig	422	319	201	175	208	190	231	230	176



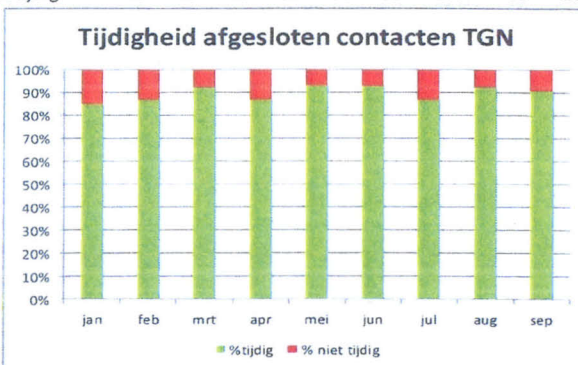
CONTACTEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
MZZ									
tijdig	886	878	930	751	849	810	812	659	731
niet tijdig	370	332	274	191	201	212	190	149	186



ZAKEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
TGN									
tijdig	6	45	80	56	55	38	79	68	53
niet tijdig	0	19	96	98	158	194	197	179	186

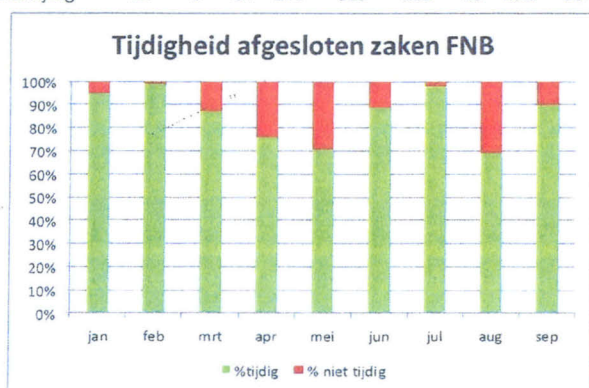


CONTACTEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
TGN									
tijdig	495	527	893	541	749	654	1.232	982	1.024
niet tijdig	89	79	78	81	56	53	190	85	107

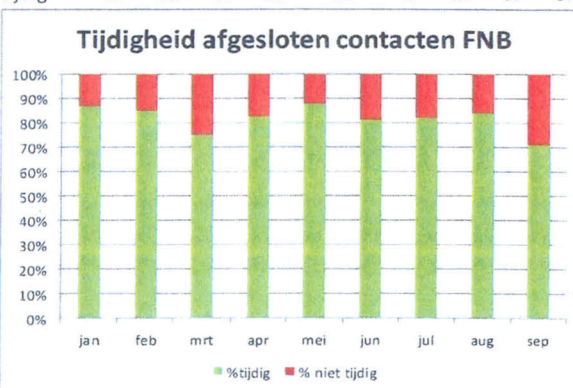


FNB

ZAKEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
FNB									
tijdig	465	446	573	553	1.258	939	778	568	879
niet tijdig	25	5	84	176	525	116	18	252	98

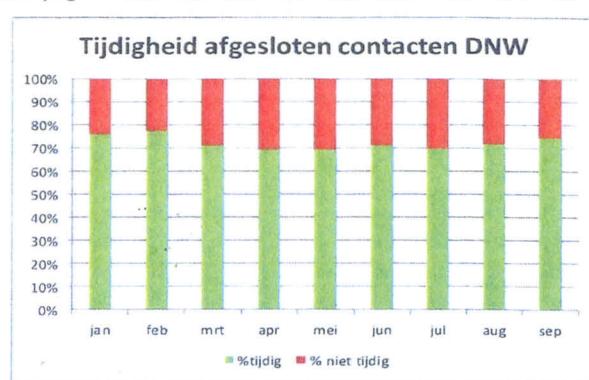
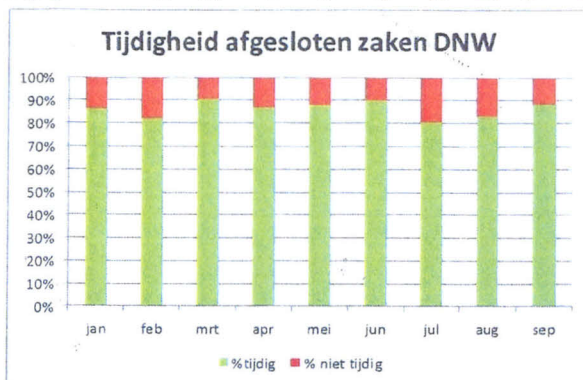


CONTACTEN	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
FNB									
tijdig	179	138	231	165	373	210	175	194	164
niet tijdig	27	25	77	35	52	49	38	37	67



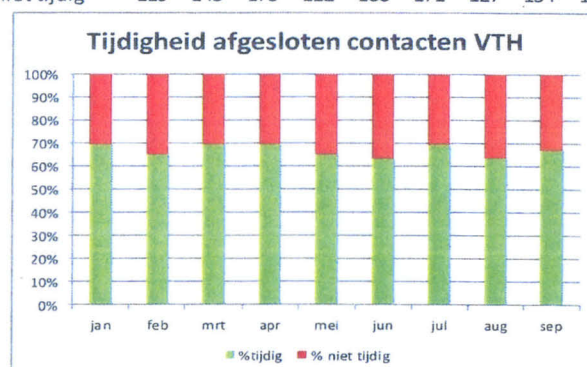
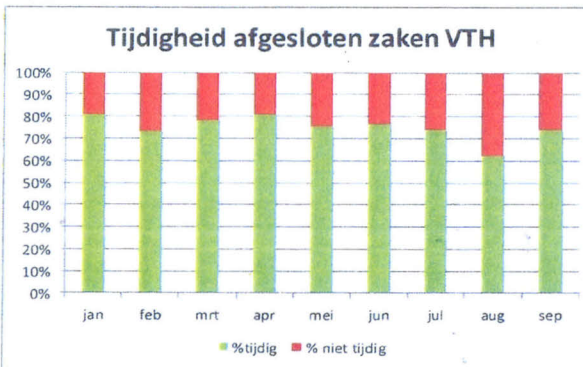
DNW

ZAKEN										CONTACTEN									
DNW	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	DNW	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	544	541	749	487	704	832	880	663	869	tijdig	426	342	430	307	427	556	496	381	472
niet tijdig	88	117	78	74	99	91	214	137	117	niet tijdig	136	101	175	137	190	224	215	152	163



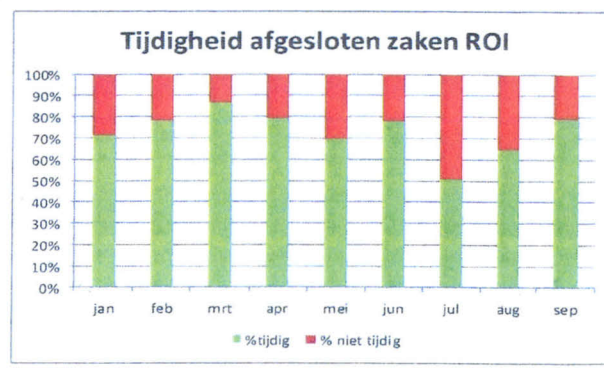
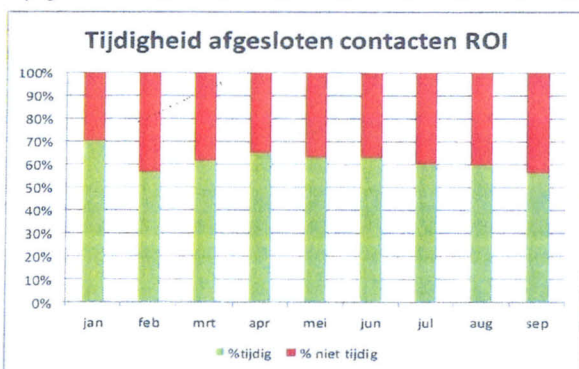
VTH

ZAKEN										CONTACTEN									
VTH	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	VTH	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	618	266	417	273	292	325	323	278	266	tijdig	268	271	393	251	349	291	288	232	307
niet tijdig	146	96	116	64	94	98	114	169	94	niet tijdig	119	145	173	112	188	171	127	134	153



ROI

ZAKEN										CONTACTEN									
ROI	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	ROI	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	86	96	109	73	92	111	79	69	96	tijdig	159	160	269	171	190	219	213	168	220
niet tijdig	35	27	17	19	40	31	75	37	25	niet tijdig	67	121	168	93	112	127	140	114	170



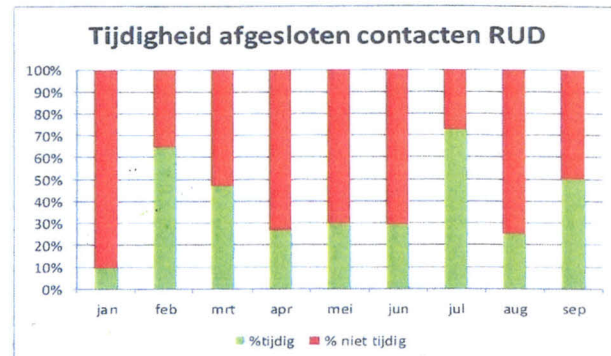
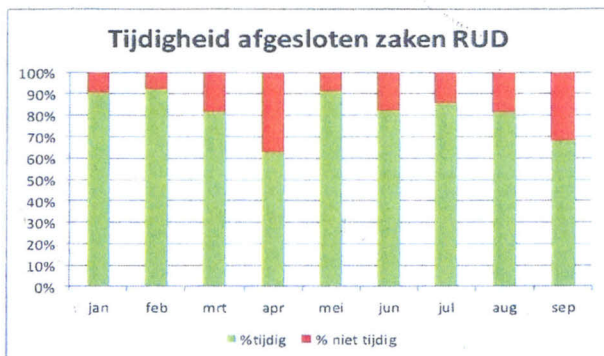
RUD

ZAKEN

RUD	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	37	83	188	56	141	64	112	71	69
niet tijdig	4	7	43	33	14	14	19	16	32

CONTACTEN

RUD	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	2	11	8	4	8	7	8	4	3
niet tijdig	19	6	9	11	19	17	3	12	3



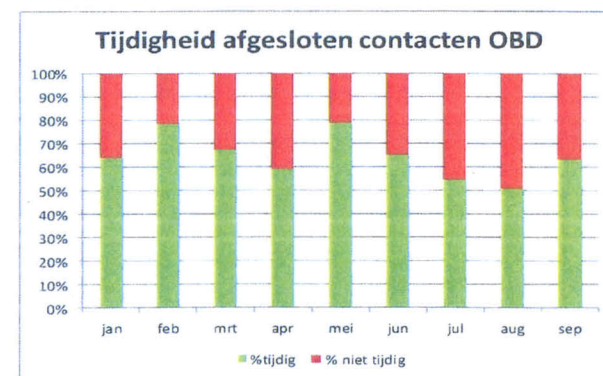
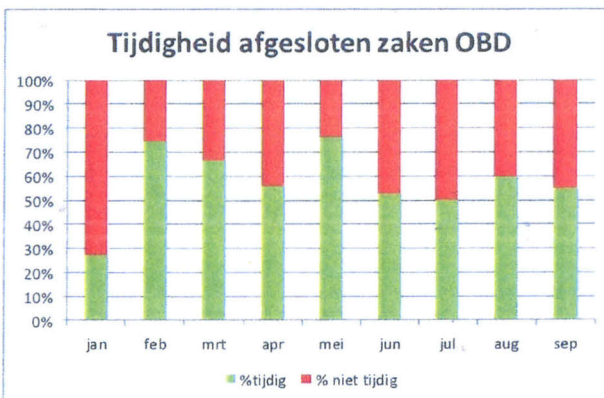
OBD

ZAKEN

OBD	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	59	84	68	46	74	31	72	43	49
niet tijdig	159	29	34	36	23	28	72	29	40

CONTACTEN

OBD	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	122	189	166	143	233	162	130	90	157
niet tijdig	68	53	80	99	63	87	108	88	92



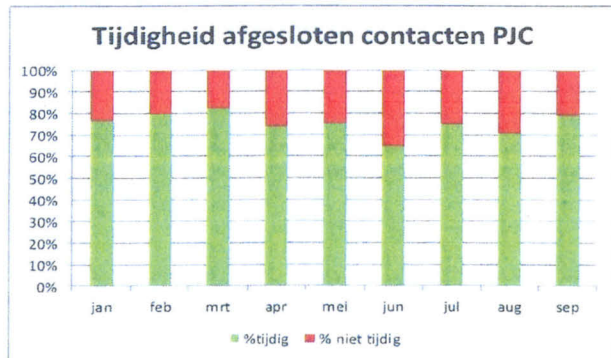
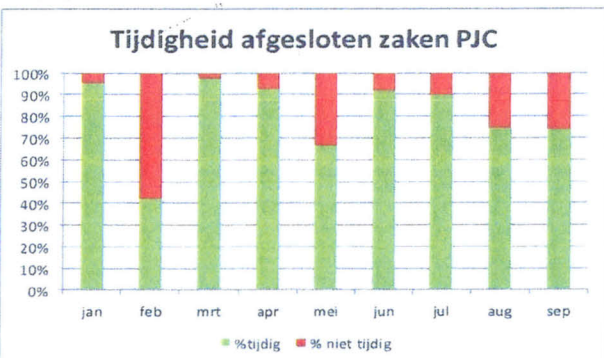
PJC

ZAKEN

PJC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	100	35	102	49	26	58	55	32	34
niet tijdig	5	48	3	4	13	5	6	11	12

CONTACTEN

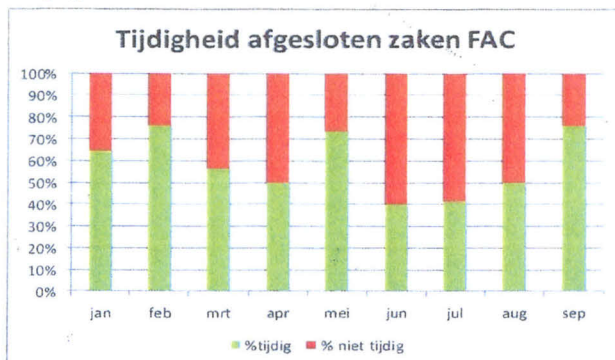
PJC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	72	67	119	71	90	77	71	67	109
niet tijdig	22	17	25	25	29	42	24	28	29



FAC

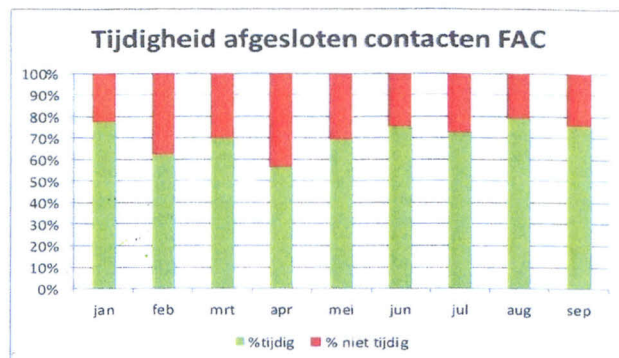
ZAKEN

FAC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	9	16	22	12	28	4	10	6	22
niet tijdig	5	5	17	12	10	6	14	6	7



CONTACTEN

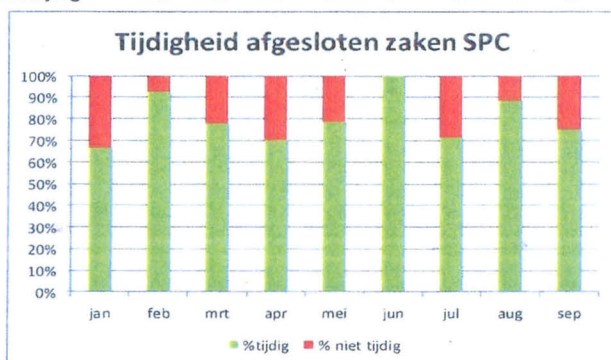
FAC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	65	61	78	50	81	111	84	56	101
niet tijdig	19	37	34	39	36	36	32	15	32



SPC

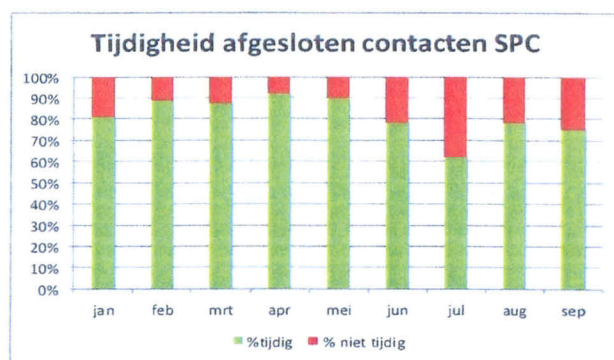
ZAKEN

SPC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	4	13	14	7	15	12	10	15	9
niet tijdig	2	1	4	3	4	0	4	2	3



CONTACTEN

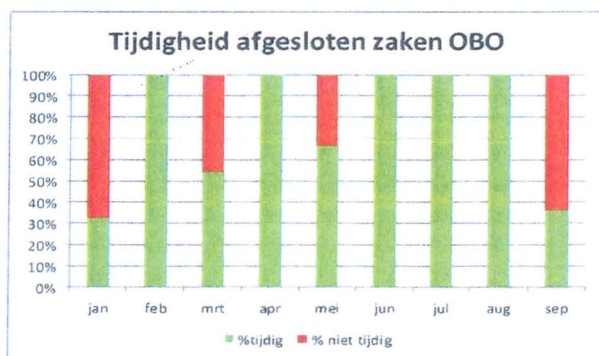
SPC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	43	39	56	46	71	43	28	29	45
niet tijdig	10	5	8	4	8	12	17	8	15



OOE

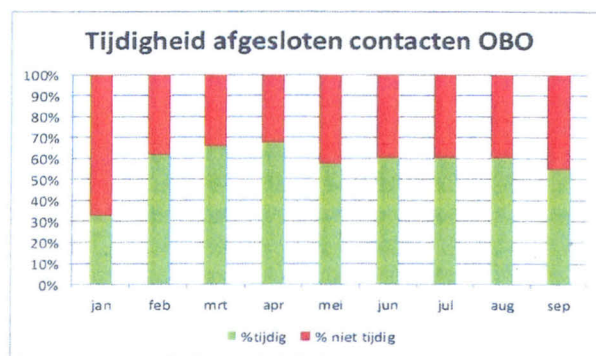
ZAKEN

OBO	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	
tijdig		20	1	12	2	6	1	5	1	4
niet tijdig		42	0	10	0	3	0	0	0	7



CONTACTEN

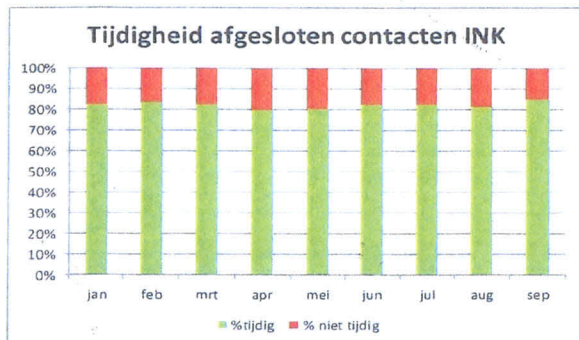
OBO	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	35	21	35	23	34	38	27	12	51
niet tijdig	72	13	18	11	25	25	18	8	42



INK(aantal afgesloten zaken in MP minimaal; hier niet opgenomen)

CONTACTEN

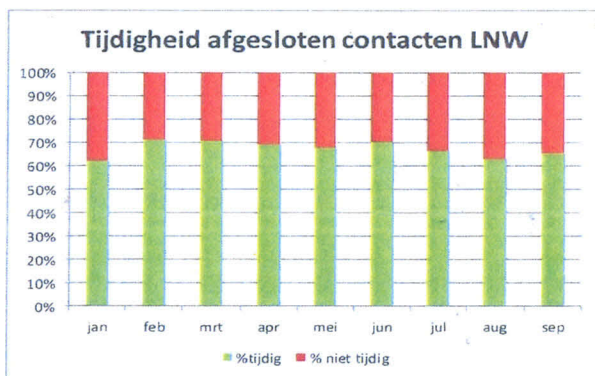
INK	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	1.778	1.640	1.756	1.174	1.446	1.520	1.270	1.117	1.328
niet tijdig	382	335	385	299	353	325	276	261	241



LNW (aantal afgesloten zaken in MP minimaal; hier niet opgenomen)

CONTACTEN

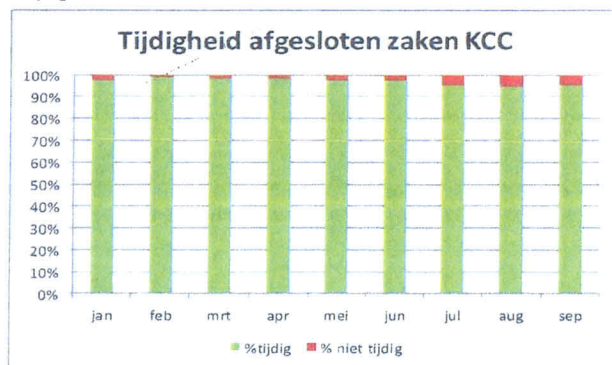
LNW	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	428	413	461	330	341	309	308	257	374
niet tijdig	260	167	192	148	163	130	156	152	198



KCC

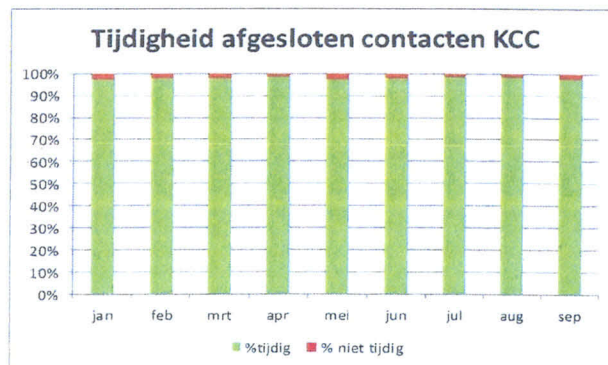
ZAKEN

KCC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	6.403	5.453	6.455	5.323	6.215	5.969	5.639	4.921	4.840
niet tijdig	183	64	107	83	183	147	276	281	250



CONTACTEN

KCC	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep
tijdig	3.671	3.431	4.685	4.368	5.181	4.373	4.468	3.814	3.796
niet tijdig	104	76	108	62	132	87	75	69	70



5. Nawoord RKE

Inleiding

De Rekenkamercommissie Emmen (RKE) heeft een quick scan-onderzoek gedaan naar de postafhandeling door de gemeente Emmen. De RKE was benieuwd hoe er door de raad en het college met de conclusies en de aanbevelingen van het RKE-onderzoek over de postafhandeling uit 2012 is omgegaan.

Leidraad voor de quick scan zijn de aanbevelingen uit het rapport van 2012 geweest.

Naar mening van de RKE is de wijze waarop de gemeente communiceert met haar inwoners in belangrijke mate bepalend voor de mate waarin zij vertrouwen hebben in het gemeentelijk bestuur i.c. de overheid. De RKE is zich er van bewust dat schriftelijke communicatie van inwoner naar gemeente en vice versa via de post slechts een beperkt onderdeel uitmaakt van het totale communicatie-gamma van de gemeente. Echter, het betreft hier wel één van de meest directe, persoonlijke en impactvolle manier van communiceren.

Onderzoeksproces

Het onderzoek heeft plaatsgevonden met medewerking van de ambtelijke organisatie. De onderzoeksbevindingen zijn voor technisch wederhoor voorgelegd. Naar aanleiding daarvan zijn daar waar nodig correcties aangebracht.

Het onderzoek is in opdracht van de RKE uitgevoerd door Unravelling onderzoek & advies in nauwe samenwerking met de RKE.

Bestuurlijke reactie

De RKE dankt het college voor zijn uitgebreide reactie op het onderzoek. De RKE constateert dat het college klantgerichtheid hoog in het vaandel heeft staan. De RKE concludeert evenals het college dat hier nog slagen te maken zijn. De RKE blijft van mening dat dit zeker ook geldt voor de postafhandeling.

De RKE beschouwt de bestuurlijke reactie deels als een aanvulling op het technisch wederhoor, mede door de uitgebreide toegevoegde rapportage. De RKE is bekend met de rapportages die door het college aan zijn reactie is toegevoegd. Deze liggen aan de basis van de bevindingen in paragraaf 2.2:

“De zaaktypecatalogus bevat weliswaar afhandelingstermijnen”, maar deze afhandelingstermijnen zijn gericht op de gehele zaak, niet op de reactietermijn op een poststuk. De afhandelingstermijnen zijn gekoppeld aan het eerste contact, wat vervuiling van de analyses oplevert.”

De RKE constateert dat het college de conclusie over de managementinformatie onvolledig en onvoldoende precies parafraseert en stelt vervolgens dat deze conclusie onjuist is. De conclusie uit het rapport luidt:

“Het is onduidelijk hoe de gemeente op dit moment functioneert als het gaat om de postafhandeling. Er zijn geen meetinstrumenten binnen de ambtelijke organisatie voor de punctualiteit. De gemeente meet niet in hoeverre het voldoet aan het eigen kwaliteitshandvest. Er is dan ook geen managementinformatie over de postafhandeling,

waardoor het college ook niet in staat is de raad te informeren over de tijdigheid van de postafhandeling en de ontwikkeling daarin.”

De essentie van deze conclusie is dat specifiek de managementinformatie over de postafhandeling ontbreekt. De verwijzing van het college naar *‘Waar Staat Je Gemeente’* is niet gericht op de tijdigheid van de postafhandeling, maar de ervaring van bewoners over de afhandelingstijd van hun vraag. Dat is een algemene dienstverlenende categorie die niet gespecificeerd is naar contactvorm. De RKE handhaaft derhalve haar conclusie dat er geen specifieke managementinformatie is over de postafhandeling.

De RKE verwacht dat de gemeenteraad het college zal stimuleren de dienstverlening aan de inwoners van Emmen verder te verbeteren.

De RKE heeft ervaren dat de gemeenteraad er prijs op stelt dat een raadsbesluit zo wordt geformuleerd dat men de aanbevelingen voor kennisgeving aan kan nemen en het college wordt verzocht de aanbevelingen mee te nemen in de periodieke update van de aanbevelingen managementletter en jaarrekening.

De algemene aanbeveling is dan ook in die zin gewijzigd.

Bijlage 1. Geraadpleegde personen

Theo Gerth	raadslid en voormalig lid/onderzoeker RKE
Jos Harms	teamleider vergunningen, toezicht en handhaving
Arthur Kees	programmamedewerker dienstverlening
Chantal Knot	senior medewerker KCC
Bauke van der Meulen	teamleider services
Stephanie Schippers	senior medewerker online media
Maarten Visser	concernmanager

Bijlage 2. Vergelijking van kwaliteitshandvesten met VNG en KING

		VNG	Kwaliteitshandvest 2013	Kwaliteitshandvest 2015	Kwaliteitshandvest 2016	KING
Email	Ontvangstbevestiging	Binnen twee werkdagen			Binnen twee werkdagen	Binnen 24 uur
	Inhoudelijke reactie	Binnen vijf werkdagen	Binnen vijf werkdagen	Binnen vijf werkdagen	Binnen vijf werkdagen	Binnen vijf dagen
	Langer tijd nodig	In ontvangstbevestiging de reactietermijn, contactgegevens van de betreffende afdeling en de reden van een langere reactietermijn	Ontvangstbevestiging binnen vijf werkdagen	Ontvangstbevestiging binnen twee werkdagen inclusief reden waarom meer tijd nodig is, wanneer inhoudelijke reactie zal komen, contactgegevens van het behandeld team	Bij complexe vragen (niet gedefinieerd) binnen vijf dagen ontvangstbevestiging door behandelend medewerker; inhoudelijke reactie binnen vier weken, tenzij andere termijnen gelden	Reden vermelden in ontvangstbevestiging
	Controle	Check op afhandeling		Optie voor ontvanger om te laten weten of het antwoord duidelijk is. Zo nee: desgewenst afspraak met specialist.		Voortgang van melding is online beschikbaar. Bij afhandeling van melding een bericht.
Brief	Ontvangstbevestiging	Binnen vijf werkdagen		Binnen vijf werkdagen door het behandeld team		Binnen twee dagen
	Inhoudelijke reactie	Binnen zes weken	Binnen vijf werkdagen	Binnen vier weken, uiterlijk binnen zes weken	Binnen vijf dagen	Binnen zes weken
	Langer tijd nodig	In ontvangstbevestiging de reactietermijn, contactgegevens van de betreffende afdeling en de reden van een langere reactietermijn	Ontvangstbevestiging binnen vijf werkdagen met een reactietermijn	In ontvangstbevestiging reden waarom langer tijd nodig is	Ontvangstbevestiging binnen vijf werkdagen met contactgegevens van de behandelend medewerker. Inhoudelijke reactie binnen vier, uiterlijk zes weken. In specifieke gevallen langere termijn, krijgt afzender bericht over	Reden van langere termijn vermelden in ontvangstbevestiging
	Controle	Check op afhandeling				

Bijlage 3. Aanbevelingen Rekenkameronderzoek

Postafhandeling (2013)

1. Het is dringend gewenst dat de gemeenteraad duidelijk maakt aan welke normen (in de komende jaren) bij postafhandeling moet worden voldaan. In ieder geval dient een percentage voor tijdige postafhandeling te worden vastgesteld dat organisatiebreed dient te worden gehaald.
2. Wij bevelen dienovereenkomstig de gemeenteraad aan het College op te dragen ervoor te zorgen dat postafhandeling in de organisatie de nodige prioriteit krijgt en dat het management zorg draagt voor een effectieve sturing op en bewaking van postafhandeling overeenkomstig de door de raad gestelde norm(en).
3. Wij adviseren de gemeenteraad aan het College de opdracht te geven om jaarlijks publiekelijk verslag te doen van het behaalde resultaat.
4. Wij raden de gemeenteraad aan het College opdracht te geven, mede op basis van (tussentijdse) evaluatie van de postafhandeling op zaakniveau bij de afdeling vergunningen, tot het opstellen van een plan dat moet leiden tot een sluitende overgang naar zaakgericht werken.
5. Email dat gericht is aan het gemeentelijk emailadres wordt, net als de schriftelijke post, geregistreerd en in welke vorm dan ook afgehandeld. Niet duidelijk is wat er gebeurt met email dat rechtstreeks verstuurd wordt aan een ambtenaar. Wij bevelen de gemeenteraad aan het College op te dragen in kaart te brengen in welke frequentie dat gebeurt en de wijze waarop de afhandeling, en de bewaking daarvan, plaatsvindt.

Bijlage 4. Ontvangen reacties op persbericht

1. 1-8-2017

Twee jaar geleden bij de gemeente een verzoek ingediend voor een bijdrage voor de schaapskudde bargerveen.

Geen ontvangstbevestiging.

Geen reactie tot op heden.

2. 2-8-2017

Ik heb op 12 juli 2017 een mail gestuurd en op 26 juli 2017 een herinnering. Tot op de dag van vandaag is er nog niet gereageerd door de Gemeente Emmen. Ook niet iets van dat de mail gelezen en in behandeling is genomen of iets dergelijks. Dit is niet de eerste keer. Er zijn ook meerdere keren geweest dat de Gemeente medewerkers zeggen dat de mail niet is aangekomen terwijl ik deze wel verstuurd heb.

23-8-2017

Inmiddels na aandringen via Twitter heb ik antwoord. Als ik herinnering per mail stuur ontvang ik niks.

3. 2-8-2017

Bepaalde figuren van de gemeente emmen die iets voor het zeggen hebben zwijgen ons dood. Krijgen van hun geen reactie op mail, bellen niet terug na een terugbel verzoek, en reageren zelfs niet op een aangetekende brief waarin wij bezwaar aan tekenden op het besluit van de gemeente dat onze hond als gevaarlijk zijnde werd verklaard. Wij hebben hier over een officiële klacht naar de gemeente emmen gestuurd (Klacht: geen reactie van afdeling Handhaving en meten met twee maten door de afdeling Handhaving) Hier kregen we wel bericht van. Echter na officieel verstreken tijd hoorden wij weer niets! Nu hebben we onze officiële klacht door gestuurd naar de nationale Ombudsman. U zult begrijpen dat ons vertrouwen in de gemeente emmen tot beneden vriespunt, jammer. Over de mensen bij de telefoon bij de gemeente Emmen niets anders dan lof, want aan deze mensen ligt het niet.

4. 2-8-2017

Ik kreeg na 4 maanden bericht over een mail die ik gestuurd had. Wel met excuses.

5. 2-8-2017

Nou zo snel is de gemeente emmen niet. Eind mei aanvraag gedaan voor speciale bijstand, 19 juni afspraak gemaakt voor onafhankelijke arts. Afgelopen donderdag na geld te hebben een mail gekregen dat ze er deze week in een email op terug komen, tot nu nog geen mail ontvangen.

16-8-2017

Even ter informatie de aanvraag was 25 april al binnen gekomen en vorige week hebben ze gebeld, en moeten nu weer overleggen.

6. 10-8-2017

Op 9-5-17 heb ik, overeenkomstig het advies van de gemeente, via een mailbericht bezwaar aangetekend tegen de vastgestelde WOZ-waarde 2017 van mijn woning.

Op 21-5-17 had ik nog steeds geen reactie of bevestiging van ontvangst ontvangen.

Daarom heb ik op deze datum nogmaals, ondervermelding dat ik deze reeds eerder had ingediend, mijn bezwaar aan de gemeente verzonden.

Vervolgens kreeg ik ruim een week later een brief van de gemeente waarin de datum van ontvangst van mijn schrijven van 9-5 werd bevestigd.

Een bevestigingsbrief vind ik zonde van het werk en de kosten. De gemeente adviseert, juist om de kosten te drukken, om bezwaar te maken via e-mail. Hoe makkelijk is het vervolgens om dan, zelfs automatisch, even een antwoord via de mail terug te sturen dat het bezwaar in goede orde is ontvangen en hoelang de afhandeling daarvan kan duren. Nu maak je je onnodig ongerust of de 1e mail wel is aangekomen (Dit gelet op de beperkte periode dat er bezwaar kan gemaakt). De gemeente kan de afhandeling van e-mailberichten dus nog behoorlijk verbeteren.

7. 11-8-2017

U onderzoekt hoe decgemeente emen omgaat met het fahandelen van vragen van inwoners. De rke geeft aan dat een redelijke afhandelinstermijn belangrijk is voor het vertrouwen van de burger in de overheid.

Vanwege dit belang dat de rke onderstreept wil ik graag het volgende onder uw aandacht brengen in het vertrouwen dat u dit ook deelt met de rke. Op een dag kregen wij zonder enige vorm van vooraankondigen of enig overleg een brief in de bus van de gemeente emmen dat na het weekend de weg voor onze deur zou worden aangepakt. Er werd gemeld dat wij langere tijd geen gebruik zouden kunnen maken van onze autos om onze woning te bereiken. Mijn grief betreft het volgende:

- 1. Er was geen enkel vooroverleg met bewoners en hun wensen t.a.v. de weg.*
- 2. Bewoners werden geplaatst voor een fait d'accompli door de kennisgeving vlak voor de uitvoering. Dit wekt ook de indruk dat op laatste komt iemand nog gedacht heeft: we moeten ook nog de bewoners informeren en dat bewoners dus niet centraal staan maar achteraan komen.*
- 3. Er geen inventarisatie plaats vond in hoeverre bewoners door fysieke beperkingen in de probleen kwamen door het niet kunnen gebruiken van de auto. Dit geeft de indruk van onzorgvuldigheid.*
- 4. Ik direct de relevante gemeentelijke commissie schriftelijk mijn grieven kenbaar heb gemaakt en nimmer van hen enige reactie ontving. Het wekt de indruk dat er een strategie is om kritische burgers te negeren.*

8. 14-8-2017

Wij hebben vorig jaar een klacht ingediend over de plompbladeren in het water achter ons huis. Deze zijn aan komen drijven en zich gaan woekeren in het water.

De situatie is zodanig dat onze kleinkinderen niet kunnen zwemmen in het water want ze raken verward in de stengels. Ook kunnen wij met onze boot niet goed weggkomen. Het ontnemt ons veel plezier.

Deze klacht vorig jaar 19 september 2016 doorgegeven en is registreert onder nr.

X deze klacht werd pas op 2 december 2016 afgehandeld met :het probleem is tijdelijk en als het probleem volgend jaar weer voordoet moet er bezien worden welke actie eventueel kan worden ondernomen.

Dit jaar op 16 juni 2017 weer een brief geschreven. Niets op gehoord.

Dus 2 juli j.l weer een brief gestuurd. Ook hier niets van gehoord.

Op 7 augustus gebeld en is weer geregistreerd onder nr X. Tot nu toe nog niets gehoord.

9. 16-8-2017

In maart 2016 heb ik een aangetekende brief aan B& W gestuurd, en tegelijkertijd ook een gewone brief. Inhoudelijk identiek. Die aangetekende brief is bezorgd en aangenomen (zag ik ik track systeem van de post).

Na 6 weken heb ik via e-mail een klacht ingediend dat ik geen bevestiging heb gekregen dat de brieven ontvangen waren en de illegale uitbouw genoemd. Via de e-mail klachten site kreeg ik als wel bericht en een nummer maar vervolgens ging het verder over de illegale uitbouw. Ik heb nooit een bevestiging van de ontvangst van mijn 2 brieven ontvangen.

Het hele traject heeft mij enorm veel tijd gekost, omdat de gemeente Emmen nooit duidelijk heeft aangegeven of ze de brief inhoudelijk nu wel of niet had, het traject verder gaan met een e-mail klacht, medewerkers een ingewikkeld (?) onderwerp liever niet oppakken, medewerker telefonisch de zaak aangeeft mee bezig te zijn, na 2 maanden dat weer telefonisch doet, etc. de hele procedure tijd wordt verlengd doordat medewerkers uiteindelijk inhoudelijk te weinig kennis van zaken hebben. Uiteindelijk is de illegale uitbouw van mijn burens in behandeling genomen, en sinds een maand afgesloten.

Een ander probleem bij het telefonisch melden is dat wanneer je telefonisch een klacht doorgeeft, deze soms anders in het systeem komt te staan dan zoals de klacht doorgegeven is. Telefonische medewerkers zouden de exacte tekst moeten herhalen die ze intypen, anders kunnen de telefonische klachten een eigen leven gaan leiden.

Ik ben een inwoner van Emmen, en ik reageer als ik iets zie wat bij de taken van de gemeente Emmen hoort. Illegale uitbouw burens, lampen kapot woonwijk, geluidsoverlast, lichtoverlast kassen, etc.

10. 22-8-2017

Over de post afhandeling van deze gemeente kan ik kort zijn.

Een vraag ingediend wordt niet inhoudelijk behandeld.

Een klacht bij de gemeenteraad wordt de ontvangst niet eens bevestigd; laat staan beantwoord.

17 juli jl. heb ik de verjaring van een schadeclaim gestuit doch een officiële ontvangstbevestiging heb ik tot op heden niet ontvangen.

11. 6-9-2017

Een mail gestuurd op 28-09-2015 tijd 22:19 aan wethouder. Geen antwoord ontvangen op deze mail.

Een mail gestuurd op 2 oktober 2015 tijd 09:53 Aan wethouder. Reactie ontvangen op 2 oktober 2015 tijd 12:33 van managementassistente:

"De wethouder heeft de mail in goede orde ontvangen en zal inhoudelijk overleg voeren met betreffende afdeling. Na 12 oktober volgt dan een reactie."

Het JAAR STAAT NIET VERMELD. Dus wachten wij op 6 september 2017 nog steeds op antwoord.

Een mail gestuurd op 18 november 2015 tijd 23:03 Aan wethouder.

Reactie ontvangen van wethouder op 18 november 2015 11:05:

"Ambtelijk gevraagd een ander uit te zoeken zijn bezig en binnenkort een antwoord."

Binnen kort betekend dus: geen antwoord.

Een mail gestuurd 25-07-2016 tijd 11:32 aan wethouder. Ook nu weer geen antwoord van de gemeente Emmen.

Een mail gestuurd 22-12-2016 14:58 Aan wethouder en Loco Burgemeester. Geen reactie van gemeente, geen oplossing van probleem.

Een mail gestuurd 20-02-2017 16:16 Aan diverse wethouders, ook op privé-mailadres en afdeling bouwzaken vergunning toezicht & handhaving. Geen antwoord ontvangen.

(Opmerking onderzoekers: deze mail is geanonimiseerd en op punten ingekort.)