

Het jaar 2010 nadert, waarin de nieuwe gemeenteraden aantreden, met nieuwe colleges en nieuwe vierjarige beleidsprogramma's. Aan het eind van de raadsperiode zal het dan bijna 2015 zijn: het moment waarop de doelstellingen zoals neergelegd in het rapport-Jorritsma gerealiseerd zouden moeten zijn. We zijn halverwege de in dat rapport genoemde termijn. Nog even doorpakken dus. Maar: hoe krijg je de zaak weer op de politieke agenda? Enkele tips.

Auteur: Jan de Kramer,
redacteur Proces&Document

Het uur van de

Sinds 2005 is er veel gebeurd. Op het gebied van meten, weten en transparantie namen de benchmarks en de site www.waarstaatjegemeente.nl een hoge vlucht. Er werden handboeken uitgegeven en bijeenkomsten over kwaliteitshandvesten georganiseerd, de digitalisering werd geordend in het NUP en het concept Antwoord[®] werd uitgerold. Daarnaast werd de vermindering van administratieve lasten en van regeldruk voor het bedrijfsleven aangepakt. In vrijwel alle gemeenten is de verbetering van de dienstverlening ter hand genomen. Kanaalsturing, KCC en callcenter werden bekende begrippen in de gemeentelijke wereld.

Maar: de economische crisis laat zich voelen. Er heerst terughoudendheid bij het doen van uitgaven en investeringen, her en der beginnen al bezuinigingsrondes op te duiken. Of dat nodig is of niet zal moeten blijken, want de uitkeringen uit het Gemeentefonds lopen meestal wat achter de trend aan en door allerlei investeringen zijn de rijksuitgaven, die als basis dienen voor de berekening, nog behoorlijk hoog. In vergelijking met 2005 staan er nu ook een aantal andere thema's stevig op de politieke agenda (werkloosheid, integratie, jeugdzorg en veiligheid – om er een paar te noemen) die aandacht, prioriteit en dus ook budget vragen en krijgen. Slagen gemeenten erin

om in de komende periode aandacht te houden voor (de verbetering van) de publieke dienstverlening? En zo ja, hoe dan?

Risico's: het gaat toch goed?

De politieke aandacht voor dienstverlening is in veel gemeenteraden niet meer zo heel groot. Met gemiddelde waarderingcijfers in de orde van een 6 à 7 concludeert men al snel dat het wel goed zit met de dienstverlening aan de burger. Waarom zou je investeren, waarom zou een 7 een 8 moeten worden? Eigenlijk is dat het kernprobleem: gaat het redelijk goed dan hoeft je niet bij de Raad aan te komen, en gaat het ineens een stuk minder dan is het te laat. "Dienstverlening is politiek niet meer sexy", aldus een directeur in een grote gemeente. "Integratie, dáár scoor je op."

De term 'dienstverlening' wordt door raadsleden helaas nog maar al te vaak alleen geassocieerd met directe leveranties, paspoorten en rijbewijzen. Het brede perspectief – dat dienstverlening veel meer gaat over de communicatie met inwoners en bedrijven – is lang niet altijd in beeld. Vanuit het beperkte perspectief redenerend gaat het inderdaad niet slecht, maar er moet nog wel heel veel gebeuren voor de doelstellingen van Jorritsma echt worden gehaald.

En ook intern is de smalle definitie vaak gebruikelijk, waardoor nauw verwante onderdelen met een net iets andere naam niet in de discussie worden betrokken. Dat het bijvoorbeeld noodzakelijk is de basisregistraties op orde te hebben, of dat digitaal werken van grote invloed kan zijn op een goede dienstverlening in de breedte. Om

In 2005 verscheen het rapport *Publieke Dienstverlening: professionele gemeenten* waarin een richting werd gegeven aan de ontwikkeling van de (gemeentelijke) dienstverlening met als einddoel dat de gemeente in 2015 de 'portal' voor de overheid zou zijn.

We vatten de hoofdlijnen nog even in drie zinnen samen:

- Vanuit de burgerlogica hanteert de gemeente één telefoonnummer, één bezoekadres, één postadres en één e-mailadres/website.
- Kwaliteit wordt zichtbaar door meten, verantwoorden en duidelijkheid: benchmarks, de site www.waarstaatjegemeente.nl en de invoering van kwaliteitshandvesten.
- Door optimaal gebruik te maken van digitalisering wordt informatieverstrekking eenduidig en wordt burgers niet opnieuw naar bekende informatie gevraagd.

waarheid nadert



Dat dienstverlening veel meer gaat over de communicatie met inwoners en bedrijven is lang niet altijd in beeld

maar te zwijgen van de implicaties die zaakgewijs werken kan hebben voor de organisatie van een gemeente: zo zit niemand in verkiezingstijd op reorganisaties te wachten.

En *last but not least*: nieuw is in. "We zijn al een aantal jaren bezig met dit onderwerp, je moet goed argumenteren om duidelijk te maken waarom het een zaak van lange adem is". Of: "Soms lijkt het wel alsof het klaar is als er een raadsbesluit ligt, voor de raad dan. Maar dan begint het pas." Tot op zekere hoogte is dienstverlening niet automatisch 'nieuw', en dat is wat nieuwe colleges willen: nieuw beleid.

Overdracht en voorbereiding

Vrijwel overal wordt nu al nagedacht over overdrachtsdocumenten en

beleidsnota's, als ambtelijke input voor de collegeonderhandelingen. In een ronde langs verschillende gemeenten verzamelden we argumenten en redeneringen die kunnen helpen bij de voorbereiding van de nieuwe collegeakkoorden. We gaan daarbij uit van het al genoemde 'rapport-Jorritsma', dus van een brede inhoud van het begrip 'professionele gemeente'. De vraag is dus: Waarom moet dienstverlening hoog op de politieke agenda staan? We geven hierop 6 antwoorden:

1 Het levert geld op

De ervaring leert dat bijvoorbeeld de invoering van Antwoord@ gewoon geld oplevert. Een heerlijk argument in deze tijden, maar je moet het dan wel goed doen. Het kost minder tijd en

minder mensen als je de verschillende informatiekkanalen combineert, de werkprocessen rationaliseert en de vragen van burgers efficiënter beantwoordt. Je hoeft niet gestudeerd te hebben om te verzinnen dat het invoeren van één telefoonnummer met één centrale minder geld kost dan het in de lucht hebben van meerdere nummers en centrales. In die zin kan de 'financiële kaart' het proces van de totstandkoming van het Antwoord@-concept zelfs helpen.

Een risico is dat men Antwoord@ beschouwt als een extra voorziening en dus niet serieus doorpakt. Dán wordt het juist duurder. Uit de non-profitsector weten we, dat de return on *investment* bij de invoering van een KCC ten minste 15% per jaar is. Binnen ambtelijke organisaties bestaat de neiging om opbrengsten of meevallers maar meteen te investeren in kwaliteitsverbetering. Misschien is het verstandig dat nu even niet te doen.

En een risico is dat een eventuele opbrengst maar meteen als bezuiniging in de boeken wordt opgenomen. Om die reden schrikken sommige managers ervoor terug het over opbrengsten te hebben. Ook bij taakstellingen, weten we uit ervaring, wordt de soep niet zo heet gegeten als ze wordt opgediend, een beargumenteerde berekening is precies wat het is. Geen garantie voor het leven.

2 Het verbetert het imago

Het aanzien van de overheid is bij de Nederlandse bevolking niet zo hoog, zo blijkt uit vele onderzoeken. Burgers die als klant in aanraking komen met die overheid zijn over het algemeen tevreden. Als de lokale politiek de gemeentelijke dienstverlening nadrukkelijk claimt en zich er naar buiten toe mee verbindt, kan dat een hogere waardering van 'de gemeente' door de inwoners tot gevolg hebben. Denk maar aan de problemen bij Ahold, een aantal jaren geleden. Daar brak gedoe uit over de hoogte van de

salarissen en bonussen van de Ahold-top, wat leidde tot veel maatschappelijke kritiek. Maar het merk Albert Heijn bleef in die storm overeind, het bleef gewoon de lievelingsgrutter van Nederland. Via dat merk, en de kwaliteit die nog eens nadrukkelijk onder de aandacht werd gebracht, bleef de publieke opinie uiteindelijk redelijk mild jegens het concern. Een sterkere profilering op het gebied van dienstverlening kan dus een positieve uitwerking hebben in de relatie tussen gemeente en burger. En, gegeven het feit dat gemeenten het niet slecht doen, is het ook nog eens betrekkelijk makkelijk om op dit punt te scoren.

3 Het verhoogt de transparantie

Door deel te nemen aan benchmarks en de site www.waarstaatjegemeente.nl te raadplegen wordt voor burgers en raadsleden zichtbaar welke prestaties een gemeente levert, en waar deze staat ten opzichte van andere gemeenten. Daarmee wordt dus ook zichtbaar waarvoor de burger zijn gemeentelijke belastingen nu eigenlijk betaalt, wat de gemeente met dat geld doet. Die transparantie wordt steeds belangrijker, zoals blijkt uit allerlei onderzoek naar overheidsuitgaven: van de aanleg van een metro tot de declaraties van bestuurders. Via het meten van de verschillende kanalen op het gebied van dienstverlening kan men helderheid scheppen over waar de gemeente haar geld aan uitgeeft en wat het effect daarvan is.

4 Het vergroot de slagvaardigheid

Maar al te vaak wordt vergeten dat een Klantcontactcentrum (KCC) een belangrijke schakel kan zijn in het maken, evalueren en bijstellen van gemeentelijk beleid. Het aantal meldingen over hangjongeren, kapotte lantarenpalen en zwerfvuil zijn voor beleidsmakers directe signalen uit de samenleving, dus input voor het formuleren van actiepunten en wijkaanpak. Reacties op werk dat in de openbare ruimte wordt uitgevoerd kunnen meteen tot een betere aanpak van zulke werkzaamheden leiden. Via het KCC kan men beleidswijzigingen direct met de burgers communiceren, door



De politieke aandacht voor dienstverlening is in veel gemeenteraden niet meer zo heel groot

vragen te beantwoorden of de betrokkenen direct te benaderen. Kortom, de effectiviteit kan omhoog. Welke gemeente wil dat nou niet? Meer specifiek speelt een KCC ook een heel belangrijke rol in het kadervan de rampenbestrijding. Daar is bij verschillende gemeenten al ervaring mee opgedaan. In dat soort situaties is communicatie en het snel kunnen beantwoorden van vragen van levensbelang. Een professioneel KCC is zowel een belangrijk als een ervaren hulpmiddel voor de veiligheid in uw gemeente.

5 Het maakt uw gemeente klaar voor de toekomst

Wellicht scoort u momenteel een redelijk tevredenheidscijfer voor uw dienstverlening, maar om dat ook in de toekomst te kunnen blijven doen, zult u toch moeten investeren. De informatiemaatschappij stelt nu eenmaal steeds meer en hogere eisen aan de verschillende vormen van communicatie. Om

op die toekomst voorbereid te zijn moet er nu geïnvesteerd worden in systemen, en ook in mensen.

6 Het gaat over meer ...

Verbeteren van de dienstverlening kent vele aangrijpingspunten. Eigenlijk maakt het niet uit waar u begint. Procesgericht werken, digitaal werken, cultuurverandering, kanteling, basisregistraties, nieuwbouw: het heeft allemaal direct te maken met dienstverleningsverbetering, ook als het niet zo heet. Bij de strategische keuzes ter voorbereiding van het collegeprogramma hoort een oplettend oog voor de lokale omstandigheden: als daarop wordt aangehaakt zijn de mogelijkheden legio. Dan kan, rechtstreeks of indirect, de ingezette ontwikkeling worden geborgd.

2015 is dichterbij dan u denkt. De komende zittingsperiode van de gemeenteraden zal cruciaal zijn voor de vraag of een gemeente werkelijk haar ambities kan waarmaken.