

Rekenkamer Hilversum



Gemeentelijke dienstverlening: Vinger aan de pols

**Een rekenkameronderzoek naar de
dienstverlening in de gemeente Hilversum**

Gemeentelijke dienstverlening: Vinger aan de pols

Een rekenkameronderzoek naar de dienstverlening in de gemeente Hilversum

Rekenkamer Hilversum
dr. Vivien van Geen, voorzitter
dr. Robert Elenbaas
drs. Katja Bongers
drs. Erwin Derks
drs. Dorien Verloop, secretaris

Dudokpark 1, kamer 1.14
Postbus 9900
1201 GM HILVERSUM
rekenkamer@hilversum.nl

juni 2013

Voorwoord

Hilversum bezint zich op haar dienstverlening. In 2012 heeft de gemeente een nieuwe meerjarenvisie op dienstverlening ontwikkeld: “Hilversum Mediadstad gaat verder”. Hierin bouwt de gemeente Hilversum voort op eerdere ambities om een service- en doelgerichte organisatie te zijn, waarbij het denken vanuit inwoners en ondernemers centraal staat. Benchmarks laten zien dat de inwoners van Hilversum de dienstverlening door de gemeente Hilversum met een ruime voldoende waarderen. Hilversum is dus op de goede weg. De rekenkamer was echter benieuwd naar de ervaringen van burgers en ondernemers achter de cijfers uit de diverse benchmarks en klanttevredenheidsonderzoeken. Waar zijn inwoners en ondernemers (on)tevreden over, en waarom? Hebben ze het gevoel dat hun verhaal serieus wordt genomen? En welke aanknopingspunten bieden deze ervaringen dan voor een (verdere) verbetering van de gemeentelijke dienstverlening?

Om deze persoonlijke klantervaringen in kaart te brengen zijn 15 diepte-interviews afgenomen met inwoners en ondernemers. De rekenkamer was hierbij vooral geïnteresseerd in klantervaringen ten aanzien van complexe dienstverlening, waarbij samenwerking tussen diverse gemeentelijke afdelingen en hergebruik van gegevens nodig is. De rekenkamer pretendeert niet om op basis van deze 15 interviews een representatief klantbeeld te geven, waarin dé mening van dé inwoner of ondernemer is verwoord. In plaats daarvan geven de uitkomsten van deze 15 interviews wel inzicht in de concrete leefwereld en in de beleving van een inwoner of ondernemer. De rekenkamer wil hiermee de door de gemeente Hilversum in gang gezette ontwikkeling om “van buiten naar binnen” te denken, verder prikkelen en stimuleren.

De rekenkamer dankt iedereen die aan het onderzoek heeft meegewerkt voor de plezierige en constructieve samenwerking. Speciale dank gaat uit naar de inwoners en ondernemers die op openhartige wijze hun ervaringen met ons hebben gedeeld. Zonder hun tijd, inzet en reflectie was dit onderzoek niet mogelijk geweest.

dr. Vivien van Geen
Voorzitter

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	4
1. Inleiding	6
1.1 Achtergrond	6
1.2 Onderzoeksopdracht en vraagstelling	6
1.3 Beoordelingskader	7
1.3.1 Inrichting van het gemeentelijk proces	7
1.3.2 Ervaringen van inwoners en ondernemers met de gemeentelijke dienstverlening	7
1.3.3 De rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening	8
1.4 Onderzoeksafbakening en begrippen	8
1.5 Onderzoeksaanpak	8
1.6 Leeswijzer	9
2. De gemeentelijke dienstverlening in beeld	10
2.1 Uitgangspunten dienstverlening gemeente Hilversum	10
2.2 Mijn kind heeft zorg nodig	10
2.2.1 De wetten en regels in beeld	11
2.2.2 Het proces in beeld	11
2.2.3 De ICT in beeld	11
2.2.4 De uitvoering in beeld	12
2.2.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld	12
2.3 Ik heb (te) weinig geld	13
2.3.1 De wetten en regels in beeld	13
2.3.2 Het proces in beeld	14
2.3.3 De ICT in beeld	14
2.3.4 De uitvoering in beeld	15
2.3.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld	16
2.4 Ik wil een evenement organiseren	17
2.4.1 De wetten en regels in beeld	17
2.4.2 Het proces in beeld	17
2.4.3 De ICT in beeld	18
2.4.4 De uitvoering in beeld	19
2.4.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld	19
3. De ervaringen van inwoners en ondernemers in beeld	20
3.1 Mijn kind heeft zorg nodig	20
3.2 Ik heb (te) weinig geld	22
3.3 Ik wil een evenement organiseren	24

4.	Rol van de raad in beeld	27
4.1	Huidige rol in beeld	27
4.2	Gewenste rol in beeld	28
5.	Dienstverlening op papier en in de praktijk: een verschilanalyse	30
5.1	Algemene dienstverlening	30
5.2	Mijn kind heeft zorg nodig	31
5.2.1	Overeenkomsten	32
5.2.2	Verschillen	32
5.3	Ik heb (te) weinig geld	33
5.3.1	Overeenkomsten	33
5.3.2	Verschillen	33
5.4	Ik wil een evenement organiseren	34
5.4.1	Overeenkomsten	34
5.4.2	Verschillen	35
6.	Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	36
6.1	Samenvatting	36
6.1.1	Mijn kind heeft zorg nodig	36
6.1.2	Ik heb (te) weinig geld	37
6.1.3	Ik wil een evenement organiseren	38
6.1.4	De rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening	40
6.2	Conclusies	40
6.3	Verbetermogelijkheden	42
6.3.1	Verbetermogelijkheden vanuit ervaringen inwoners en ondernemers	42
6.3.2	Verbetermogelijkheden rol gemeenteraad	45
	Bijlage I: Onderzoeksaanpak	47
	Bijlage II: Hartmonitoren	51
	Hartmonitor “Mijn kind heeft zorg nodig”	51
	Hartmonitor “Ik heb (te) weinig geld”	55
	Hartmonitor “Ik wil een evenement organiseren”	60
	Bijlage III: Geïnterviewde personen	65
	Bijlage IV: Bestudeerde documentatie	67

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Een van de speerpunten van de gemeente Hilversum is het verbeteren van de gemeentelijke dienstverlening. In de nota “De Klant Centraal” uit 2004 beschrijft de gemeente Hilversum de ambitie om een service- en doelgerichte organisatie te zijn, waarbij het draait om inwoners en ondernemers en hun verwachtingen.¹ In 2012 heeft de gemeente een nieuwe meerjarenvise op dienstverlening ontwikkeld: “Hilversum Mediastad gaat verder”. Ook in deze nieuwe visie staat het denken vanuit inwoners en ondernemers centraal. Bovendien kiest de gemeente in deze visie voor een duidelijke focus op digitaal contact met inwoners en bedrijven en voor een rol als regisseur.

Resultaten van benchmarks en overzichten in de jaarrekening geven een eerste inkijk in de prestaties van de gemeente op het gebied van dienstverlening. De vraag is echter hoe de dienstverlening zich in de praktijk manifesteert. Hoe *ervaren* de inwoners en ondernemers de dienstverlening nu daadwerkelijk in de praktijk? En in hoeverre is de gemeente dus in staat de beoogde maatschappelijke effecten van zijn dienstverlening te behalen? Waar zijn inwoners en ondernemers (on)tevreden over, en waarom? En welke aanknopingspunten bieden deze ervaringen dan voor een (verdere) verbetering van de gemeentelijke dienstverlening?

Van september 2012 tot mei 2013 heeft onderzoeks- en adviesbureau PBLQ Zenc in opdracht van de Rekenkamer Hilversum de gemeentelijke dienstverlening onderzocht. Dit rapport geeft de resultaten van het onderzoek weer.

1.2 Onderzoeksopdracht en vraagstelling

De Rekenkamer Hilversum heeft op basis van concrete ervaringen van inwoners en ondernemers onderzocht hoe de gemeente Hilversum uitvoering geeft aan haar ambities en doelstellingen op het gebied van gemeentelijke dienstverlening. Daarmee wil de Rekenkamer een antwoord krijgen op de vraag of de gemeente de beoogde (maatschappelijke) effecten van zijn dienstverlening in de praktijk daadwerkelijk behaalt. De centrale vraag hierbij is drieledig en luidt:

“Hoe ervaren burgers de dienstverlening van de gemeente Hilversum, wat kan de gemeente daar van leren, en hoe kan de gemeenteraad nog beter sturen op een optimale dienstverlening?”

¹ De Rekenkamer heeft – waar nuttig – zoveel mogelijk aan willen sluiten bij de terminologie van de gemeente Hilversum. Zo hanteert de gemeente de term ‘klant’ en ‘klant centraal’. Daar waar in dit rapport een van deze termen wordt gebruikt, bedoelt de rekenkamer: een inwoner of ondernemer.

1.3 Beoordelingskader

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van een beoordelingskader. Dit kader biedt de handvatten voor het beantwoorden van de vraag in hoeverre de gemeentelijke dienstverlening als goed of conform de gestelde ambities is te typeren en of/waar er ruimte voor verbetering is. Het beoordelingskader gaat in op de volgende drie elementen:

1. De wijze waarop het *gemeentelijk dienstverleningsproces* is ingericht.
2. De wijze waarop *inwoners en ondernemers* de dienstverlening ervaren.
3. De wijze waarop *de raad* een rol speelt in de gemeentelijke dienstverlening.

De hoofdvraag is positief te beantwoorden als blijkt dat:

- het gemeentelijk dienstverleningsproces weloverwogen (op basis van bewuste en beargumenteerde keuzes) is ontworpen en vastgelegd en volgens dit procesontwerp wordt uitgevoerd;
- de inwoners en ondernemers de gemeentelijke dienstverlening als positief ervaren;
- de gemeenteraad een weloverwogen (op basis van bewuste en beargumenteerde keuzes) rol heeft in de gemeentelijke dienstverlening.

Hieronder lichten wij deze elementen toe.

1.3.1 Inrichting van het gemeentelijk proces

De wijze waarop het gemeentelijk dienstverleningsproces is ingericht, is op vier niveaus te beoordelen:

- Wetten en regels: De gemeente leeft relevante wet- en regelgeving en haar eigen doelstellingen en kwaliteitsnormen op het gebied van dienstverlening na.
- Processen: De gemeente heeft het dienstverleningsproces doelmatig en doeltreffend ingericht en op een methodische manier beschreven. De processtappen, de actoren en hun taken en verantwoordelijkheden, de documenten en de beslismomenten zijn benoemd.
- ICT: De gemeente heeft een weloverwogen keuze voor ICT-middelen gemaakt om het dienstverleningsproces te ondersteunen.
- Uitvoering en sturing: De gemeente stuurt op een goede uitvoering van het dienstverleningsproces, die conform de procesbeschrijvingen verloopt.

1.3.2 Ervaringen van inwoners en ondernemers met de gemeentelijke dienstverlening

Voor het beantwoorden van de vraag hoe inwoners en ondernemers de gemeentelijke dienstverlening ervaren, en daarmee de vraag in hoeverre de gemeente zijn beoogde doelen op het gebied van dienstverlening in de praktijk weet te halen, gebruiken wij een 'Hartmonitor'. De Hartmonitor is onderdeel van de onderzoeksmethode 'Klantervaring in Kaart' (KEK).² Een Hartmonitor brengt de ervaringen van inwoners en ondernemers in kaart en is gericht op hun beleving: wat gaat er volgens hen goed en wat kan er volgens hen beter? Deze methode is bij uitstek geschikt om beter zicht te krijgen op de beleving van de gemeentelijke dienstverlening.

² De methodiek Klantervaring in Kaart (KEK) gaat uit van de belevingswereld van de burger en waar hij tegenaan loopt. Het Ministerie van BZK heeft een Handleiding Klantervaring in Kaart beschikbaar gesteld zodat organisaties ook met KEK aan de slag kunnen gaan. PBLQ Zenc is de auteur van deze handleiding.

1.3.3 De rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening

Tijdens een discussiebijeenkomst met afgevaardigden van enkele raadsfracties is gesproken over de rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening. De vraag is of de raad een bewuste, beargumenteerde keuze heeft gemaakt voor een actieve of juist minder actieve volksvertegenwoordigende, kaderstellende of controlerende rol.

1.4 Onderzoeksafbakening en begrippen

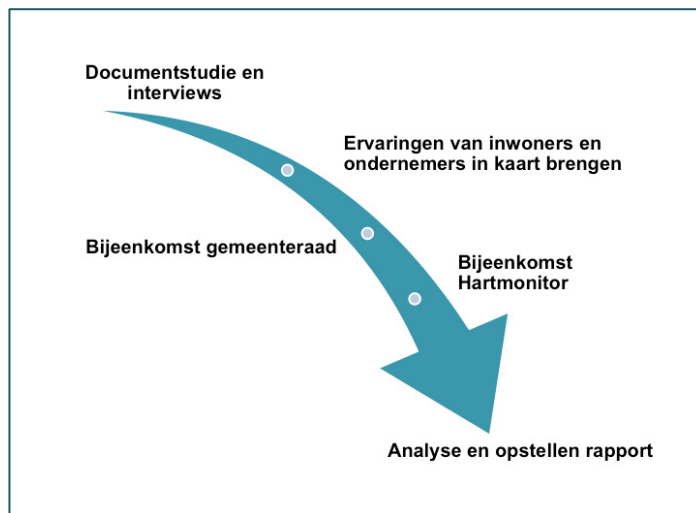
Voor het verzamelen van concrete ervaringen met de gemeentelijke dienstverlening hebben wij drie 'levensgebeurtenissen' onderzocht. Deze drie levensgebeurtenissen kennen elk een specifieke invulling van de gemeentelijke ambities op het gebied van dienstverlening, kennen elk hun eigen producten en diensten en brengen tot slot elk verschillende ervaringen van inwoners en ondernemers met zich mee. Het gaat om:

"Mijn kind heeft zorg nodig"
"Ik heb (te) weinig geld"
"Ik wil een evenement organiseren"³

1.5 Onderzoeksaanpak

Voor het uitvoeren van dit onderzoek hebben wij de volgende aanpak gehanteerd (zie bijlage I voor een verdere toelichting):

- Stap 1: Documentstudie en interviews. In deze stap zijn de doelstellingen en ambities van de gemeente Hilversum bestudeerd, op basis van relevante documenten en interviews met de belangrijkste betrokkenen in de gemeentelijke organisatie (zie bijlage III).
- Stap 2: Ervaringen van inwoners en ondernemers in kaart brengen. In de volgende stap zijn wij op zoek gegaan naar ervaringen van inwoners en ondernemers. Om deze ervaringen te achterhalen hebben wij voor elk van de drie levensgebeurtenissen bij vijf personen een diepte-interview afgenomen. De resultaten van deze



³ De gemeente Hilversum onderscheidt drie verschillende soorten van evenementen. In dit onderzoek richt de aandacht zich op grote, soms mediagerelateerde evenementen.

interviews hebben wij vastgelegd in een Hartmonitor. Met het aantal van vijftien interviews pretenderen wij geen representatief onderzoek uit te voeren waarin dé mening van dé inwoner of ondernemer is verwoord. In plaats daarvan geven de uitkomsten van de vijftien interviews eerst en vooral inzicht in de concrete leefwereld en de beleving van een inwoner of ondernemer.” Een Hartmonitor maakt inzichtelijk:

- Met welk *doel* een inwoner of ondernemer een vraag stelt of een aanvraag indient,
- Welke *sleutelstappen* de inwoner of ondernemer in de afhandeling van zijn (aan)vraag onderscheidt,
- Op welke momenten de inwoner of ondernemer wel of niet tevreden is over het proces, en waarom: wat zijn in hun beleving de *pieken* en wat zijn de *dalen*?
- Wat de *momenten van de waarheid* zijn: wat zijn de cruciale, bepalende momenten voor het gevoel van (on)tevredenheid van de inwoner of ondernemer over de afhandeling van zijn (aan)vraag?
- Wat op basis van deze (on)tevredenheid *hefbomen voor verbetering* zijn.
- Stap 3: Bijeenkomst gemeenteraad. In deze stap hebben wij met afgevaardigden van enkele raadsfracties gesproken over:
 - hun beelden van de gemeentelijke dienstverlening,
 - de verantwoordelijkheden en rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening.
- Stap 4: Bijeenkomst Hartmonitor. De conceptversie van de Hartmonitor voor de levensgebeurtenis “Ik heb (te) weinig geld” , hebben wij op 8 mei 2013 in een interactieve bijeenkomst met de ambtelijke betrokkenen, de portefeuillehouder Sociale Zaken, de portefeuillehouder Dienstverlening en enkele van de geïnterviewde inwoners verder verdiept.
- Stap 5: Analyse en opstellen rapport. In deze stap hebben wij de bevindingen geanalyseerd en een conceptrapportage opgesteld. Deze rapportage heeft de rekenkamer voorgelegd voor ambtelijk hoor en wederhoor. Op basis daarvan is het definitieve rapport met conclusies en aanbevelingen opgesteld. Het definitieve rapport is voor bestuurlijk hoor en wederhoor voorgelegd aan het college van burgemeester en wethouders. Tot slot is het rapport aangeboden aan de raad.

In Bijlage I lichten wij de stappen in de onderzoeksaanpak verder toe.

1.6 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de wijze waarop het gemeentelijk dienstverleningsproces is ingericht. Hoofdstuk 3 geeft de ervaringen van inwoners en ondernemers met de dienstverlening op het gebied van respectievelijk zorg voor jeugd, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen weer. In hoofdstuk 4 wordt de huidige en de gewenste rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening beschreven. Hoofdstuk 5 beschrijft de overeenkomsten en verschillen tussen de gemeentelijke dienstverlening ‘op papier’ enerzijds en de dienstverlening in de praktijk anderzijds. Tot slot zijn in hoofdstuk 6 de conclusies en verbetermogelijkheden weergegeven.

2. De gemeentelijke dienstverlening in beeld

Dit hoofdstuk beschrijft de dienstverlening van de gemeente Hilversum vanuit het gemeentelijke perspectief. Het schetst de wijze waarop de gemeente Hilversum zijn dienstverlening heeft ingericht, zowel op algemeen niveau als op het niveau van de drie onderzochte levensgebeurtenissen: zorg voor een kind, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen.

2.1 Uitgangspunten dienstverlening gemeente Hilversum

De gemeente Hilversum heeft dienstverlening hoog in het vaandel staan. In de zomer van 2012 heeft de gemeente een nieuwe dienstverleningsvisie vastgesteld: "Hilversum Mediastad gaat verder". De nieuwe visie wordt op het moment van schrijven binnen de organisatie uitgerold. Per 1 januari 2013 is bovendien een programma ingericht om de dienstverlening concernbreed onder de aandacht te brengen en te houden. Volgens de dienstverleningsvisie kenmerkt de dienstverlening van de gemeente Hilversum zich als volgt:

Dienstverleningsvisie 2012-2015 gemeente Hilversum: *Dienstverlening in Hilversum is...*

Denken vanuit de inwoner of ondernemer
Antwoord op alle overheidsvragen
Eén loket voor Publiekszaken; makkelijk, efficiënt en transparant
Voorkeurskanaal is digitaal
Zo min mogelijk fysiek contact
In één keer goed
Regionale samenwerking
Volgen landelijke ontwikkelingen
Contact met burgers via sociale media

2.2 Mijn kind heeft zorg nodig

"Mijn kind heeft zorg nodig"

Ouders van kinderen met een beperking komen met deze vraag terecht bij het WWZ-loket van de gemeente. De gemeente is zelden de eerste organisatie waar de ouders aankloppen voor hulp. Vaak krijgen ze via een zorginstelling of Stichting MEE te horen voor welke voorzieningen zij bij de gemeente terecht kunnen. De ouders hebben daarom vaak een heel specifieke vraag aan de gemeente. Ze willen bijvoorbeeld een rolstoel, traplift of andere aanpassingen. Ouders vragen altijd uit naam van hun kind de voorziening aan.

2.2.1 De wetten en regels in beeld

Het WWZ-loket (Wegwijs in Welzijn en Zorg-loket) van de gemeente Hilversum geeft uitvoering aan de taken van de gemeente op het gebied van onder meer de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Wet publieke gezondheid (Wpg). In het beleidsplan “Maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 – Hilversum voor iedereen” is het beleidskader voor de integrale uitvoering van de Wmo en de Wpg binnen de gemeente beschreven. In dit beleidskader zijn drie hoofdthema’s genoemd:

1. Meedoen en de buurt stuurt
2. Vragen voorkomen en verhelderen
3. Vragen oplossen – maatwerk leveren

Het doel van het zorg- en welzijnsbeleid van de gemeente Hilversum is dat elke inwoner, van elke leeftijd, met en zonder ondersteuningsbehoefte, zo gezond mogelijk en naar eigen vermogen kan deelnemen aan de samenleving.

Een deel van de taken van de Wmo voert Hilversum uit in samenwerking met andere gemeenten in het gewest Gooi & Vechtstreek. Op regionaal niveau worden diverse regels en beleid op het gebied van de Wmo geïnitieerd en afgestemd. Eventuele bekrachtiging vindt plaats door het college en/of de raad van Hilversum. Daarbij zijn wel accentverschillen per gemeente mogelijk, afhankelijk van het lokale beleid.

De gemeente Hilversum is in regionaal verband bezig met de voorbereiding van de overheveling van zorg- en welzijnstaken van het Rijk naar de gemeenten. Hiervoor zijn de afgelopen tijd vanuit de regio diverse consultatierondes gehouden met zowel het college, de betrokken ambtenaren als de cliëntenraden van de verschillende gemeenten. In deze rondes is gezamenlijk gekeken naar de manier waarop de regio Gooi & Vechtstreek uitvoering gaat geven aan deze nieuwe taken. Ook zal gekeken worden naar generieke en maatwerk dienstverleningconcepten.

2.2.2 Het proces in beeld

De afdeling Sociale Zaken van de gemeente Hilversum, waar het WWZ-loket een onderdeel van vormt, is betrokken bij de afhandeling van aanvragen voor diensten en producten op het gebied van zorg voor kinderen en jeugdigen. De afdeling heeft het afhandelproces van deze vragen vastgelegd in het systeem Protos⁴. Het Protos-procesmodel geeft voor een ambtelijk medewerker vijf verschillende processtappen aan: aanvraag verwerken, mutatie verwerken, heronderzoek, controleren Persoonsgebonden Budget (PGB) en beëindiging. Voor elk van de stappen is vastgelegd wie voor welk onderdeel verantwoordelijk is en hoe de stap uitgevoerd dient te worden.

2.2.3 De ICT in beeld

De afdeling Sociale Zaken gebruikt voor de afhandeling van aanvragen en de registratie van de contactgegevens de applicatie GWS. Dit is een door sociale diensten veelgebruikte applicatie voor de

⁴ Protos is een softwaresysteem dat wordt gebruikt om werkprocessen en subprocessen te beschrijven.

ondersteuning van hun werkprocessen. De processen van de afdeling Sociale Zaken zijn beschreven in Protos.

Het is voor burgers nog niet mogelijk om digitaal een aanvraag in te dienen bij het WWZ-loket. Alle aanvragen komen op papieren aanvraagformulieren binnen. Wel geeft de gemeente op haar website voorlichting en advies op het gebied van maatschappelijke ondersteuning.

2.2.4 De uitvoering in beeld⁵

Ouders die voor hun kind bij het WWZ-loket aankloppen, komen vaak met een gerichte zorgvraag binnen. Ze hebben een duidelijk beeld van wat ze nodig (denken te) hebben of waar ze recht op hebben. Dit beeld hebben zij doordat zij van een zorginstelling of andere organisatie gehoord hebben dat ze bij de gemeente terecht kunnen voor een specifieke voorziening voor hun kind. Op het moment dat een ouder zich meldt bij het loket of via de telefoon, maakt de medewerker eerst een korte inschatting van de situatie. Daarna maakt de medewerker een afspraak bij de ouder thuis. Deze afspraak is bedoeld om te bepalen wat het WWZ-loket voor hen kan betekenen. Bij die afspraak vindt een integrale intake door een consulent plaats. Dat betekent dat naast de specifieke vraag van het kind en de ouders van het kind, de consulent ook kijkt op welke gebieden de gemeente hen nog meer zou kunnen helpen.

Na het invullen van het intakeformulier zet de consulent de benodigde dienstverlening waar mogelijk en nodig al zoveel mogelijk in gang. De aanvraag wordt vervolgens verder beoordeeld, om op basis daarvan een beslissing te kunnen nemen over de gevraagde voorziening. De ouders ontvangen vervolgens de beschikking met het besluit van gemeente. Op het moment dat de gevraagde voorziening is toegewezen, gaat de gemeente meteen over tot verstrekking van de voorziening. Wanneer de aanvraag is afgewezen, kunnen de ouders nog bezwaar maken volgens de gemeentelijke bezwaarprocedure.

2.2.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld

De dienstverlening van de gemeente Hilversum op het gebied van 'Mijn kind heeft zorg nodig' kenmerkt zich door de volgende aspecten⁶:

- de inwoner centraal;
- uitgaan van dat wat de inwoner nog wel kan;
- gebruik maken van het sociale vangnet van de inwoner.

Mijn kind heeft zorg nodig – Cijfers en feiten

Het WWZ-loket van de gemeente Hilversum had in 2012⁷ ongeveer:

⁵ Deze paragraaf schetst de nieuwe manier van werken per 1 januari 2013. In de tweede helft van 2012 verliep het merendeel van de aanvragen al op deze manier.

⁶ Gebaseerd op het interview met de betrokken medewerkers.

⁷ Dit gaat over alle vragen die bij het loket zijn binnengekomen, niet alleen vragen op het gebied van 'Mijn kind heeft zorg nodig'. De gemeente beschikt niet over een uitsplitsing in het soort (aan)vragen.

- 1.000 nieuwe aanvragers;
- 1.500 personen aan de balie;
- 5.500 personen met een voorziening⁸.

Het WWZ-loket van de gemeente Hilversum levert de volgende producten en diensten:

- Leerlingenvervoer (valt niet onder de Wmo)
- Rolstoelvoorzieningen
- Vervoersvoorzieningen (Wmo-taxi/ scootmobiel)
- Woonvoorzieningen (aanpassingen in de woning)
- Huishoudelijke hulp
- Gehandicaptenparkeerplaats (de verstrekking van deze kaart is een landelijke regeling, maar wordt door de gemeente uitgevoerd)
- Advies en informatie

Verder zorgen de consultants van het WWZ-loket voor de overdracht van hulpvragen naar onder meer het maatschappelijk werk (bijvoorbeeld als het gaat om maaltijdvoorzieningen) en naar Stichting MEE als belangenbehartiger voor mensen met een beperking. De afspraken en het contact met de leveranciers van de voorzieningen heeft de gemeente uitbesteed aan de Harting-bank⁹.

2.3 Ik heb (te) weinig geld

“Ik heb (te) weinig geld”

Inwoners die geen werk hebben en een uitkering willen aanvragen kunnen terecht bij de afdeling Sociale Zaken van de gemeente Hilversum. Als een inwoner van Hilversum aanvullende inkomensvoorzieningen nodig heeft, zoals bijzondere bijstand, komen ze terecht bij het Infoloket Rondkomen. Hier kunnen inwoners advies en informatie krijgen. Veel inwoners komen bij het Infoloket via een kennis, of zij lezen erover in het plaatselijke stadsnieuws.

2.3.1 De wetten en regels in beeld

De gemeente Hilversum voert de wet- en regelgeving van het Rijk op het gebied van de Wet werk en bijstand (WWB) uit. De basis voor de wijze waarop de gemeente hier uitvoering aan geeft, is vastgelegd in de beleidsnota “Meedoen naar vermogen”. Hierin schetst de gemeente de beleidscontouren op het gebied van werk en inkomen voor de periode 2012 tot 2015. In deze nota staan de focus op werk, op betaalbaarheid en op participatie centraal. Deze contouren krijgen in diverse projecten concreet invulling, beschreven in het projectenboek “Meedoen naar vermogen”.

⁸ Er zijn burgers die eenmalig een dienst of product verstrekt krijgen; zij vallen niet onder de noemer van burgers met een (doorlopende) voorziening.

⁹ Leverancier van zorg- en revalidatiehulpmiddelen.

De afdeling Sociale Zaken heeft verder te maken met de wetgeving op het gebied van:

- Huisbezoeken, deze wetgeving is op 1 januari 2013 versoepeld. Als er aanleiding voor is, mag de gemeente een huisbezoek afleggen.
- De wetswijziging "Aanscherping en handhaving SZW-wetgeving": per 1 januari 2013 zijn er hogere boetes ingesteld bij fraude met uitkeringen¹⁰.

Het beleid van de gemeente Hilversum op het gebied van de WWB kenmerkt zich als volgt:

- De mogelijkheid van het werken met premies bij vrijwilligerswerk en uitstroom naar werk.
- Focus op de wijze waarop bijzondere bijstand wordt besteed.
- Werken aan Werk; iedereen die zich meldt voor een uitkering krijgt een zoektermijn van vier weken om op zoek te gaan naar werk. Gedurende deze periode kan de werkzoekende twee dagdelen naar het Werkplein komen voor begeleiding bij sollicitatie en het zoeken naar vacatures. De WWB stelt deze zoektermijn van vier weken alleen verplicht voor personen tot 27 jaar. De gemeente Hilversum heeft er echter voor gekozen om deze zoektermijn aan alle aanvragers aan te bieden, tenzij de verwachting niet reëel is dat de aanvrager binnen deze termijn werk zal gaan vinden.

2.3.2 Het proces in beeld

De afdeling Sociale Zaken van de gemeente Hilversum is betrokken bij de afhandeling van aanvragen voor inkomensvoorzieningen. De afdeling heeft het afhandelproces voor deze vragen vastgelegd in het systeem Protos. Het Protos-procesmodel geeft alle stappen weer die doorlopen moeten worden bij de afhandeling van de producten en diensten op het gebied van inkomensondersteuning. Deze zijn beschreven in twee verschillende procesbeschrijvingen: een voor vervangende uitkeringen en een voor aanvullende uitkeringen. In deze beschrijvingen is nog niet vastgelegd hoe te handelen in gevallen van (vermoedens van) fraude.

De afdeling Sociale Zaken heeft geen eigen (vastgestelde) servicenormen op het gebied van inkomensvoorzieningen.

2.3.3 De ICT in beeld

De afdeling Sociale Zaken gebruikt voor het uitvoeren van de verschillende processen één ICT-applicatie: GWS. Burgers die 'zaken' doen met de afdeling krijgen een registratienummer waaronder ze bekend zijn in het systeem. Alle producten en diensten die iemand aanvraagt worden geregistreerd onder dit nummer. Medewerkers kunnen op deze manier zien welke diensten of producten een burger nog meer heeft aangevraagd en/of toegewezen heeft gekregen.

Het is op het moment van schrijven niet mogelijk om digitaal een inkomensvoorziening aan te vragen. Iedereen die (bijzondere) bijstand of een andere regeling aan wil vragen moet naar een van de kantoren komen. Dit is een bewuste keuze van de gemeente Hilversum: met het oog op de wettelijk voorgeschreven kaders voor

¹⁰ Bij het aankondigen van de Fraudewet is al veel over gesproken over onder meer de (on)uitvoerbaarheid van de wet. De minister heeft aangegeven de vinger aan de pols te houden en bij te sturen als blijkt dat dit waar is. Op het moment van schrijven is er nog niets bekend over mogelijke aanpassingen.

verificatie en validatie wil de gemeente (al in een vroeg stadium van de aanvraag) persoonlijk contact met de aanvrager. Op de locatie zelf is het wel mogelijk om via een 'Snelbalie' digitaal een aanvraag voor een beperkt aantal voorzieningen in te dienen¹¹, mits de burger de juiste papieren bij zich heeft. De ICT-infrastructuur is echter nog niet optimaal ingericht, waardoor aanvragen van de Snelbalie nog in het reguliere afhandelingssysteem terechtkomen. Wel worden deze aanvragen sneller afgehandeld dan aanvragen die via de reguliere weg bij de gemeente binnenkomen. In de toekomst zal de afhandeling van deze aanvragen geheel digitaal gaan verlopen.

De ICT-ondersteuning van de afhandeling van aanvragen voor inkomensvoorzieningen, is een van de grootste uitdagingen voor de afdeling Sociale Zaken. De afdeling heeft aangegeven dat voor het verbeteren en vereenvoudigen van de dienstverlening nieuwe ICT-faciliteiten nodig zijn, zoals de integratie van de schuldhelpverlening en een uitbreiding van het klantbeeld in het ICT-systeem. Deze aanpassingen worden in 2013 opgestart.

2.3.4 De uitvoering in beeld

Wanneer een burger zich voor het eerst meldt bij de afdeling Sociale Zaken voor een uitkering in levensonderhoud (bijstand), moet hij zich in een intakegesprek laten registreren. Dit intakegesprek wordt in Hilversum het Poortgesprek genoemd¹². De consulent maakt tijdens dit gesprek de afweging of voor de burger eerst een periode¹³ van vier weken voor het vinden van werk ingaat, of dat er meteen over moet worden gegaan tot het aanvragen van bijstand. Wanneer de burger meteen een aanvraag mag doen of wanneer na de periode vier weken geen werk is gevonden, krijgt de burger een aanvraagformulier mee. Ook verstrekt de consulent informatie over de mogelijkheden van aanvullende inkomensvoorzieningen, zoals bijzondere bijstand.

Het Infoloket Rondkomen wordt beheerd door de afdeling Sociale Zaken. Het Infoloket Rondkomen is er voor inwoners van Hilversum die geen uitkering van de gemeente hebben maar wel van een minimuminkomen moeten rondkomen. Het Infoloket is gevestigd in het Werkplein van de afdeling Sociale Zaken. Hier kunnen burgers – naast informatie en advies - terecht voor aanvullende inkomensvoorzieningen zoals bijzondere bijstand. Bij het Infoloket vindt een integrale vraagbenadering plaats: consulenten kijken altijd verder dan alleen de vraag van de burger zelf.

Volgens de betrokken medewerkers besteedt de gemeente Hilversum veel aandacht aan een (proactieve) voorlichting van inwoners op het gebied van werk en inkomen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Actieve verwijzing naar www.berekenuwrecht.nl;
- Actieve communicatie en voorlichting aan burgers van wie op korte termijn de WW-uitkering stopt en dus in de bijstand terecht dreigen te komen.

¹¹ Momenteel is de Snelbalie alleen ingericht voor de aanvraag van de activiteitentoeslag en de langdurigheidstoeslag.

¹² Deze manier van werken is sinds oktober 2011 gebruikelijk.

¹³ In deze zoekperiode wordt de burger intensief begeleid in het zoeken naar werk.

2.3.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld

De dienstverlening van de gemeente Hilversum op het gebied van 'Ik heb (te) weinig geld' kenmerkt zich volgens de gemeente door de volgende aspecten¹⁴:

- duidelijke focus op werk;
- actieve voorlichting over rechten en plichten;
- waar nuttig: uitbreiden van de digitale dienstverlening, zoals het digitaal aanmelden van vakantie;
- de Snelbalie voor de aanvraag van een activiteiten- of langdurigheidstoeslag door burgers waarvan de gegevens al bekend zijn bij Sociale Zaken.

Ik heb (te) weinig geld – Cijfers en feiten

Het WWZ-loket van de gemeente Hilversum had in 2012¹⁵:

- 2.473 baliecontacten bij het Infoloket Rondkomen; het Infoloket Rondkomen is er voor alle burgers van de gemeente Hilversum die vragen hebben over hun inkomen, het gebruik van financiële regelingen of schulden. De burger kan hier terecht ook als ze geen uitkering van de gemeente ontvangen.
- 1.159 aanvragen via de Snelbalie. De Snelbalie is een speciale module in het geautomatiseerde systeem van Sociale Zaken. Bij deze elektronische 'balie' kunnen burgers vervolgaanvragen van langdurigheidstoeslag en aanvragen voor activiteitenregeling regelen. Deze aanvragen worden 'meteen' (in ieder geval sneller dan gewone aanvragen) behandeld.

De afdeling Sociale Zaken levert in 2013 de volgende producten en diensten:

- Bijstand; maandelijkse uitkering voor kosten in levensonderhoud
- Collectieve bijzondere bijstand; Bijzondere bijstand waarbij de grenzen voor elke inwoner gelijk zijn.
 - o Langdurigheidstoeslag; vrij besteedbaar bedrag als iemand al vijf jaar of langer op een minimuminkomen zit en geen uitzicht heeft op inkomstenverbetering.
 - o Regeling bijzondere bijstand gebruiksgoederen (BBG); Personen die drie jaar of langer aangewezen zijn op een inkomen tot 100% van de bijstandsnorm kunnen bijzondere bijstand ontvangen voor de vervanging van duurzame gebruiksgoederen. De bijstand wordt in de vorm van een budget verstrekt.
 - o Computerregeling; Gezinnen met schoolgaande kinderen met een minimuminkomen (110% van de bijstandsnorm) kunnen eenmaal per vijf jaar een budget van € 450,00 voor de aanschaf/vervanging van een computer aanvragen.
 - o Activiteitenregeling; tegemoetkoming voor aantoonbare kosten voor deelname culturele, educatieve, recreatieve en sportieve activiteiten in georganiseerd verband en kosten voor materialen/ kleding die nodig zijn om de activiteiten te kunnen uitoefenen.
 - o Collectieve zorgverzekering; een collectieve zorgverzekering voor de minima (personen met een gezinsinkomen tot 110% van het sociaal minimum) in de gemeente Hilversum.

¹⁴ Dit komt naar voren uit het interview met de medewerkers en de bestudeerde (beleids)documenten van de gemeente.

¹⁵ Cijfers dateren van 20 december 2012.

- Individuele bijzondere bijstand: uit bijzondere omstandigheden voortvloeiende noodzakelijke kosten die niet kunnen worden voldaan uit inkomen of vermogen. Veelal gaat het over medische kosten, bijvoorbeeld hoortoestellen, brillen of andere kosten.
- Schuldhulpverlening; de plek om als inwoner van de gemeente Hilversum geholpen te worden met schulden.

2.4 Ik wil een evenement organiseren

“Ik wil een evenement organiseren”

Elke inwoner of ondernemer die een evenement – van buurtbarbecue tot groot mediafestijn – in de gemeente Hilversum wil organiseren, heeft te maken met een aantal verplichtingen vanuit de gemeente.

2.4.1 De wetten en regels in beeld

In de gemeente Hilversum geldt de volgende wet- en regelgeving op het gebied van evenementen. Welke regelgeving van toepassing is, is afhankelijk van de grootte, de locatie en de aard van het evenement:

- Algemene Plaatselijke Verordening (APV)
- Evenementenbeleid (Nota Evenementenbeleid Hilversum); het evenementenbeleid van de gemeente Hilversum dateert van 2002 en wordt op het moment van schrijven herzien.
- Algemene wet bestuursrecht (Awb)
- Regionaal beleid, dat zich richt op afstemming met de regionale evenementenkalender en de hulpdiensten
- Wet op de veiligheidsregio's
- Drank- en Horeca wetgeving
- Zondagswet
- Flora- en Fauna wet
- Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo)

2.4.2 Het proces in beeld

Een inwoner of ondernemer kan op verschillende manieren melden dat hij een evenement wil starten. Afhankelijk van deze manier heeft de gemeente verschillende afhandelingprocessen ingericht.

Melding

Wanneer een inwoner of ondernemer een melding heeft gedaan van een evenement komt deze binnen in het Triple C-Zaaksysteem¹⁶. Vervolgens controleert de gemeente of alle benodigde gegevens ingevuld zijn. In een tweewekelijks evenementenoverleg worden de meldingen besproken met de ketenpartners (onder andere de politie en brandweer). Indien er naar de mening van alle partners geen risico's zijn, krijgt de burger niets te horen. Dit is al zo aangekondigd bij het achterlaten van de melding: De melder krijgt de boodschap dat wanneer hij twee weken voorafgaand aan het evenement nog niets heeft gehoord, (de organisatie van) het evenement akkoord is. Wanneer er volgens een van de partners wel een risico aan het evenement verbonden is, neemt de gemeente contact op met de melder en bespreken zij met elkaar de voorwaarden waaraan moet zijn voldaan om het evenement wel door te laten gaan.

Evenementenvergunning

Een aanvraag voor een evenementenvergunning komt volgens de verplichtingen vanuit de APV één maand (voor een 'standaard' evenement) of drie maanden (voor een 'groot' evenement) voorafgaand aan het evenement bij de gemeente binnen. Met het merendeel van de aanvragers is reeds op voorhand besproken wat er nodig is om een vergunning voor hun evenement te ontvangen. Wanneer een aanvraag bij de gemeente binnenkomt, voert de medewerker deze in het Triple C-Zaaksysteem in. Vervolgens worden alle aangeleverde documenten gecontroleerd en waar nodig krijgt de aanvrager een verzoek tot aanvulling. De betrokken ketenpartners ontvangen die delen van de aanvraag die voor hen van toepassing zijn. Op basis daarvan kunnen zij de aanvraag toetsen en een advies opstellen.

De adviezen en eventuele benodigde aanpassingen bespreken alle betrokken partners, inclusief de aanvrager, in een evenementenoverleg. Bij grote evenementen vindt dit overleg meerdere malen plaats, om tot de juiste afstemming te komen. Na het opvragen van de verschillende adviezen en het overleg stelt de gemeente, indien de evenementenvergunning wordt afgegeven, de formele beschikking voor het verlenen van de vergunning op.

2.4.3 De ICT in beeld

Voor de afhandeling van een evenementenvergunning wordt gebruik gemaakt van het Triple C-Zaaksysteem. Het zaaksysteem begeleidt de betrokken medewerker in het te doorlopen proces. In het systeem worden alle benodigde documenten opgeslagen, en kunnen de aanvullende documenten worden toegevoegd. Zowel de aanvraag als de documenten moeten handmatig toegevoegd worden aan het systeem.

De digitale dienstverlening van de gemeente Hilversum is verschillend voor een melding en een evenementenvergunning. Het is mogelijk om met gebruik van DigiD een melding van een klein evenement te doen. De aanvraag voor een standaard of groot evenement moet met een aanvraagformulier worden ingediend. Dit formulier is als PDF te downloaden van de website van de gemeente. Daarnaast biedt de website de mogelijkheid om met een beslisboom het type evenement en de daarbij behorende wettelijke verplichting (melding of vergunning) te bepalen.

¹⁶ Het Triple C-Zaaksysteem is een softwaresysteem dat gemeentelijke diensten en processen ondersteunt via zogenaamde E-diensten. Hierin staat de "zaak" centraal, dat wil zeggen de aanvraag of melding van een inwoner of ondernemer.

2.4.4 De uitvoering in beeld

Inwoners en ondernemers kunnen op de website van de gemeente Hilversum met het 'Hulpmiddel bepaling groot-, standaard evenement of melding activiteit/ klein evenement' bepalen welke verplichtingen er bestaan voor het te organiseren evenement. Een evenement kan digitaal gemeld worden met DigiD. Wanneer een melding niet afdoende is, moet de inwoner of ondernemer een vergunning aanvragen. Het aanvraagformulier is als PDF op de website van de gemeente te vinden. Bij het aanvragen van een vergunning voor een (groot) evenement wil de gemeente eerst een gesprek houden met de organisator. In de praktijk gebeurt het zelden dat de gemeente een vergunningaanvraag afwijst. Dit is waarschijnlijk te verklaren door het uitgebreide vooroverleg met de aanvrager.

2.4.5 De kenmerken van de dienstverlening in beeld

De dienstverlening van de gemeente Hilversum op het gebied van 'Ik wil een evenement organiseren' kenmerkt zich volgens de gemeente door de volgende aspecten:

- persoonlijke aanpak;
- onderscheid in verschillende soorten evenementen.

Ik wil een evenement organiseren – Cijfers en feiten

Binnen de gemeente Hilversum worden jaarlijks ongeveer 350 evenementen georganiseerd, onder te verdelen in:

- 12 grote evenementen (dit aantal is gebaseerd op het raadsbesluit dat er 12 momenten in het jaar zijn dat er in de binnenstad geluidsoverlast door evenementen mag plaatsvinden),
- ongeveer 70 standaard evenementen, zoals straatspeeldagen,
- ongeveer 270 kleine evenementen, zoals buurtbarbecues.

De gemeente maakt een onderscheid in enerzijds de verplichting tot het doen van meldingen en anderzijds de verplichting tot het aanvragen van vergunningen:

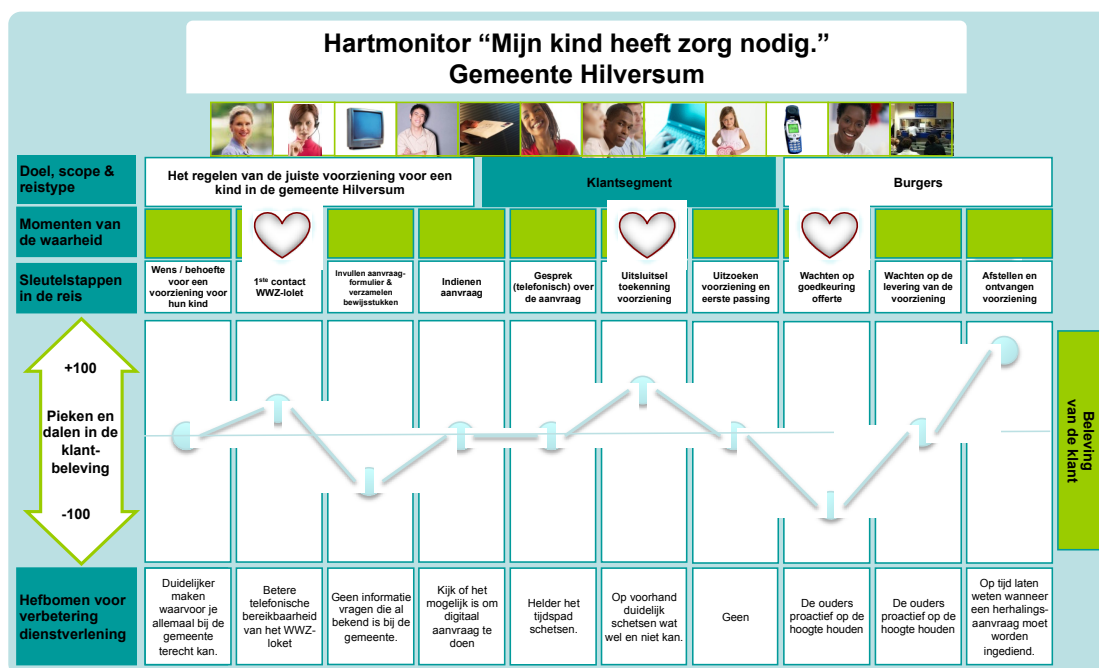
- Meldingen moeten bijvoorbeeld worden gedaan voor barbecues en straatfeesten (max. 2 straten). Een melding moet vier weken voorafgaand aan het evenement gedaan worden.
- Vergunningen zijn verplicht voor standaard evenementen (bijvoorbeeld buurtfeesten) en grote evenementen. Voor standaard evenementen moet vier weken voorafgaand aan het evenement de vergunning worden aangevraagd. Voor grote evenementen moet de vergunningaanvraag 13 weken voorafgaand aan het evenement ingediend worden.

3. De ervaringen van inwoners en ondernemers in beeld

Wat zijn de ervaringen van inwoners en ondernemers met de dienstverlening van de gemeente Hilversum? In dit hoofdstuk worden de ervaringen in de vorm van een Hartmonitor weergegeven. Het laat voor elk van de drie geselecteerde levensgebeurtenissen zien:

- wat het doel en de stappen van de reis van een inwoner of ondernemer zijn;
- wat de pieken en dalen in de beleving van een inwoner of ondernemer zijn;
- welke hefbomen voor verbetering er zijn.

3.1 Mijn kind heeft zorg nodig



De respondenten

Met vijf ouders hebben wij uitgebreid gesproken over hun ervaringen met de gemeentelijke dienstverlening naar aanleiding van hun vraag over hulp voor hun kind. De redenen voor de aanvraag van een voorziening liepen uiteen, maar hun ervaringen komen juist grotendeels met elkaar overeen. Van de vijf respondenten was er een ouder die reeds op een 'gekantelde' manier geholpen is. Deze ouder gaf aan tevreden te zijn over de werkwijze van de gemeente en een helder beeld te hebben van de mogelijkheden die de gemeente biedt. Deze ervaring wijkt op dit punt af van de ervaringen van de ouders die nog niet op een gekantelde manier zijn geholpen. De ouders die wij gesproken hebben, hebben allen (het merendeel van) de gevraagde voorziening(en) van de gemeente ontvangen.

De reis: doelen en stappen

Inwoners die met een vraag voor zorg voor hun kind bij de gemeente terecht komen, doen dat vanuit de verwachting dat de gemeente hen kan helpen aan een voorziening die hun kind in het dagelijkse leven kan ondersteunen. Hun 'reis' begint vaak bij een instelling waar ze reeds komen voor hulp bij de zorg voor hun kind. Deze instelling informeert de ouders waar ze voor een voorziening terecht kunnen: bij de gemeente of bij de zorgverzekering. De ouders nemen vervolgens contact op met het WWZ-loket van de gemeente. Daarna ontvangen ze de aanvraagformulieren. De ouders vullen deze formulieren in, voegen de gevraagde bewijsstukken bij en sturen de stukken terug naar de gemeente. Dan is het wachten op uitsluitel of de voorziening toegewezen wordt.

De reis stopt nog niet wanneer de voorziening wordt toegewezen¹⁷. Op dat moment start de fase van de reis waarin de voorziening opgemeten, besteld, geleverd en afgesteld moet worden. Hierbij neemt de Harting-bank het contact met de ouders van de gemeente over. De Harting-bank zorgt ook voor het contact met de leverancier van de voorziening en draagt zorg voor het versturen van de offerte naar de gemeente. Na goedkeuring door de gemeente bestelt de Harting-bank de voorziening bij de leverancier. De ouders ontvangen van de gemeente een schriftelijke bevestiging van het goedkeuren van de offerte. De reis eindigt wanneer de voorziening geleverd is. Bij de aanvraag voor een aanvullende voorziening begint de reis weer opnieuw.

Pieken in de beleving

De pieken in de beleving van inwoners zijn de momenten waarop de ouders contact hebben met de gemeente. Ze geven aan erg tevreden te zijn over de manier waarop de consulent hen behandelt en helpt met hun vraag. De consulenten komen kundig over en geven de ouders het gevoel dat ze weten waar ze het over hebben. Daarnaast ervaren de ouders het als positief dat ze een vaste consulent hebben die hen begeleidt.

Dalen in de beleving

Een eerste dal in de ervaringen van inwoners is het moment dat de ouders aan de slag moeten met het (bij derden) verzamelen van alle benodigde informatie en bewijsstukken. Naast de door hen ervaren lange formulieren, voelen de ouders zich bezwaard om andere organisaties te moeten 'storen' om de formulieren of de bewijsstukken te verkrijgen en/of te tekenen. Ook hebben zij het gevoel heel veel informatie aan te moeten leveren, terwijl een deel van de informatie al bekend is bij de gemeente (denk aan de persoonsgegevens) of terwijl de situatie van kind (denk aan een chronische ziekte) onveranderd is ten opzichte van een eerdere ingediende aanvraag.

Een tweede dal is het moment waarop ouders moeten wachten op het goedkeuren van de offerte. De ouders hebben geen inzicht in hoe de afhandeling er voor staat. Het gevoel van onbehagen wordt gevoed door het feit dat ze op iets wachten dat van groot belang is voor de kwaliteit van het leven van hun kind.

¹⁷ De vervolgstappen kunnen verschillen per voorziening. Bij leerlingenvervoer vindt er bijvoorbeeld geen passing plaats, maar een overleg met de vervoerder.

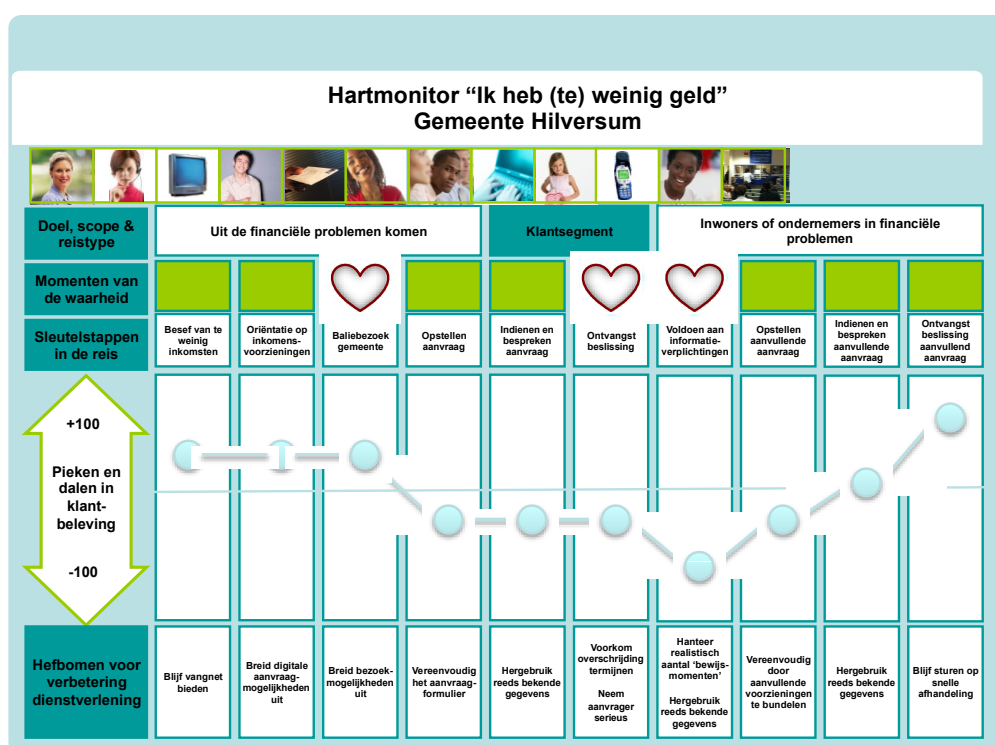
Hefbomen voor verbetering

Kansen voor verbetering van de Hilversumse dienstverlening op het gebied van zorg voor kinderen en jeugdigen liggen met name in:

- heldere communicatie over de mogelijkheden die de gemeente biedt vanuit het WWZ-loket,
- ruimere telefonische bereikbaarheid van het WWZ-loket,
- geen informatie vragen die reeds bekend is bij de gemeente,
- het vereenvoudigen van de aanvraagformulieren (inkorten en met minder benodigde bewijsstukken),
- een gecombineerde aanvraag mogelijk maken voor meerdere en/of bijbehorende voorzieningen,
- helder tijdspad schetsen en aangeven wanneer er wel en geen contact is,
- de ouders proactief op de hoogte houden hoe de afhandeling er voor staat,
- op tijd laten weten wanneer herhalingsaanvragen ingediend moeten worden.

In Bijlage II lichten wij de Hartmonitor “Mijn kind heeft zorg nodig” verder toe.

3.2 Ik heb (te) weinig geld



De respondenten

Met vijf inwoners en/of (voormalig) ondernemers hebben wij uitgebreid gesproken over hun ervaringen met de gemeentelijke dienstverlening op het gebied van inkomensondersteuning. De reden van de benodigde ondersteuning is zeer divers: van inkomensondersteuning vanwege het starten van een nieuwe onderneming of langdurige ziekte tot het niet kunnen vinden van een baan door een taalbarrière. De verschillende respondenten leggen verschillende accenten op waar zij tevreden of juist ontevreden over zijn.

Vier van de vijf inwoners en ondernemers die wij gesproken hebben, hebben (het merendeel van) de gevraagde voorziening(en) ontvangen, een van de gesproken inwoners heeft de gevraagde bijstandsuitkering niet gekregen.

De reis: doelen en stappen

Inwoners of ondernemers die een inkomensvoorziening bij de gemeente Hilversum aanvragen doen om uit de financiële problemen komen. Hun 'reis' begint met het besef dat ze weinig of te weinig inkomsten hebben en daardoor niet goed rond kunnen komen. Vervolgens gaan ze zich oriënteren op de (soorten van) inkomensvoorzieningen, leggen ze een baliebezoek bij de gemeente af, stellen ze een aanvraag voor een voorziening op, dienen ze de aanvraag in en bespreken deze met de gemeente en ontvangen ze de beslissing op hun aanvraag. Daarna houdt hun reis nog niet op: na de ontvangst van de beslissing op hun aanvraag, moet de burger aan een aantal periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen voor het ontvangen van inkomensondersteuning gaan voldoen. En eventueel dient de burger nog een aanvraag voor een aanvullende voorziening in: hiervoor moeten zij wederom een aanvraag opstellen, indienen, bespreken met de gemeente en wachten op de beslissing op de aanvraag.

Pieken in de beleving

De grootste pieken in de ervaren dienstverlening zitten voor burgers met name in de beginfase en in de eindfase van hun reis. In de beginfase zijn de burgers tevreden over het feit dat de gemeente hen een financieel vangnet kan bieden en de hoeveelheid informatie die de gemeente beschikbaar stelt. In de eindfase zijn burgers met name tevreden over de wijze waarop de gemeente hun aanvraag voor een aanvullende voorziening afhandelt: relatief snel en met een goede onderbouwing van de beslissing.

Dalen in de beleving

De dalen in de ervaren dienstverlening zitten in de fase van het opstellen, indienen en wachten op de beslissing op hun aanvraag. Burgers beschouwen het aanvraagformulier als complex en vinden het niet prettig dat zij tijdens het aanvraagproces met wisselende contactpersonen te maken krijgen. Ook hebben de burgers het gevoel dat de gemeente de afhandeltermijn volledig gebruikt of overschrijdt en dat de gemeente te weinig oog heeft voor de persoonlijke situatie voor de aanvrager en niet bereid is om een maatwerkoplossing te bieden. Het grootste dal in de gemeentelijke dienstverlening is de fase waarin een burger moet voldoen aan periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen. Burgers vinden in deze fase:

- dat de gemeente niet flexibel is met de deadlines voor het opsturen van benodigde gegevens,
- het aantal momenten dat aan de verplichtingen moet worden voldaan buitensporig groot,
- onprettig dat zij geen werk mogen weigeren, omdat anders direct de inkomensondersteuning stopt,
- storend dat zij met meerdere aanspreekpunten te maken hebben,
- dat gemeentelijke diensten de gegevens van burgers niet altijd goed hergebruiken, waardoor gegevens soms meermalen aangeleverd moeten worden.

Hefbomen voor verbetering

Kansen voor verbetering van de Hilversumse dienstverlening op het gebied van inkomensondersteuning liggen met name in:

- het vereenvoudigen van het aanvraagformulier (inkorten en met minder benodigde bewijsstukken),
- het laten zien dat gebruik wordt gemaakt van gegevens die al bij de gemeente bekend zijn,

- de burger het gevoel geven dat hij serieus genomen en begrepen wordt en dat er oog is voor zijn persoonlijke situatie,
- het voorkomen van overschrijding van de afhandeltermijn,
- het hanteren van een voor de burger meer realistisch aantal momenten dat aan informatieverplichtingen moet worden voldaan, afgestemd op de specifieke situatie van de burger; indien dat niet mogelijk is (bijvoorbeeld op basis van wettelijke verplichtingen), dan het beter uitleggen waarom op deze momenten aan deze verplichtingen moet worden voldaan,
- het zorgen voor één duidelijk aanspreekpunt binnen de gemeente of anders voor een goede dossiervorming en goede ontsluiting van de dossierinformatie voor alle relevante medewerkers.

In Bijlage II lichten wij de Hartmonitor “Ik heb (te) weinig geld” verder toe.

De Hartmonitor “Ik heb (te) weinig geld” kent binnen de context van dit onderzoek een bijzondere omstandigheid. De resultaten die zijn verkregen uit de interviews met inwoners zijn verder verdiept en genuanceerd in een Hartmonitorbijeenkomst. Aan deze bijeenkomst hebben vier van de vijf respondenten, de portefeuillehouder voor Sociale Zaken, de portefeuillehouder voor Dienstverlening en verschillende betrokkenen uit de ambtelijke organisatie deelgenomen. In de bijeenkomst hebben de inwoners toegelicht waar hun tevredenheid of knelpunten op gebaseerd zijn. Daarnaast konden de betrokken ambtelijk medewerkers en portefeuillehouders uitleggen welke doelstellingen zij met hun beleid op het gebied van inkomensvoorzieningen hebben en aan welke uitgangspunten en voorwaarden zij zijn gebonden. De bijeenkomst heeft niet tot concrete aanpassingen van de bevindingen geleid. Wel gaf de interactie in de bijeenkomst voor alle betrokkenen meer duiding aan de bevindingen in de Hartmonitor.

3.3 Ik wil een evenement organiseren



De respondenten

Met vijf ondernemers hebben wij uitgebreid gesproken over hun ervaringen met de dienstverlening van de gemeente Hilversum rondom het organiseren van evenementen. Het type evenement dat ze organiseren loopt erg uiteen, evenals het aantal jaren dat ze het evenement al binnen de gemeente organiseren. De ervaringen met de gemeente lopen niet ver uit elkaar. De ervaringen met de ketenpartners verschillen wat meer per type evenement.

De reis: doelen en stappen

Ondernemers vragen een evenementenvergunning bij de gemeente Hilversum aan om een evenement te kunnen organiseren. Vanuit die wens begint hun 'reis' met een gesprek met de gemeente en het uitzoeken van de vraag aan welke (nieuwe) eisen voldaan moet worden. Daarna stellen zij het conceptprogramma voor hun evenement op, richten ze op papier het evenemententerrein in en gaan ze aan de slag met het verzamelen van de benodigde documenten. Vervolgens vullen zij de aanvraag in, leveren de aanvraag in en vullen de aanvraag op basis van tussentijds overleg met de gemeente eventueel verder aan. Daarna sluiten zij aan bij het multidisciplinaire overleg van de gemeente en de betrokken ketenpartners zoals de politie en de brandweer en maken de laatste aanpassingen in hun programma en bijvoorbeeld de inrichting van het evenemententerrein. Tot slot ontvangen zij de beslissing op hun vergunningaanvraag.

Pieken in de beleving

De grootste 'pieken' in de ervaren dienstverlening zitten voor de organisatoren van evenementen met name in de beginfase van hun reis. In deze fase zijn zij tevreden over het feit dat de gemeente met hen in gesprek gaat en hen de plek biedt om het evenement toe te lichten en samen met de gemeente uit te denken. Ook zijn zij in deze fase tevreden over de proactieve houding van de gemeente. In de fase van het multidisciplinair overleg ervaren ondernemers ook een piek. In deze fase zijn zij tevreden over de rol van de gemeente in het betrekken van alle ketenpartners die een rol spelen in de organisatie van het evenement.

Dalen in de beleving

Ondernemers ervaren op verschillende momenten 'dalen' in de dienstverlening. Deze dalen bevinden zich met name in de fase waarin zij moeten uitzoeken aan welke eisen ze moeten voldoen en de fases van het invullen, het inleveren, het aanvullen en het ontvangen van de beslissing op hun vergunningaanvraag. Burgers / ondernemers ervaren het met name als negatief dat:

- de eisen van de gemeente en de verschillende ketenpartners onduidelijk zijn,
- de eisen elk jaar opnieuw strenger lijken te worden,
- het aanvraagformulier erg uitgebreid is en het aantal mee te leveren bewijsstukken groot,
- zij de aanvraag en de documenten fysiek moeten inleveren,
- zij geen gevoel van zekerheid krijgen dat de aanvraag en alle documenten goed zijn ontvangen,
- de gemeente met zijn eisen voor de inlevertermijnen van de documenten te weinig rekening houdt met het specifieke evenement,
- de gemeente reeds bekende gegevens (over het evenement of de organisator) niet goed gebruikt of hergebruikt,
- pas heel kort voorafgaand aan het evenement duidelijkheid komt over het wel of niet toekennen van de vergunning.

Hefbomen voor verbetering

Kansen voor verbetering van de Hilversumse dienstverlening op het gebied van evenementen zijn:

- een helder overzicht geven van de (nieuwe) regelgeving waar een ondernemer aan moet voldoen,
- het voorkomen van een dubbele uitvraag van gegevens,
- het vereenvoudigen van het aanvraagformulier en bijbehorende bewijsstukken,
- het hanteren van meer realistische inlevertermijnen voor de specifieke onderdelen van de vergunningaanvraag,
- het proactief op de hoogte houden van de burger / ondernemer over de voortgang van zijn vergunningaanvraag,
- het nog strakker regisseren van het overleg met de ketenpartners,
- het eerder zekerheid bieden over de beslissing of een vergunning wel of niet wordt toegekend.

In Bijlage II lichten wij de Hartmonitor “Ik wil een evenement organiseren” verder toe.

4. Rol van de raad in beeld

Zoals in hoofdstuk 1 toegelicht, hebben wij voor dit onderzoek ook met afgevaardigden van enkele raadsfracties gesproken. Tijdens een discussiebijeenkomst zijn zij bevraagd over hun beelden van de gemeentelijke dienstverlening en over de verantwoordelijkheden en rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening. Dit hoofdstuk geeft de uitkomsten van deze discussiebijeenkomst weer. In de bijlagen staat een overzicht van de fractieleden die bij de discussiebijeenkomst aanwezig waren.

4.1 Huidige rol in beeld

Met de jaarlijks terugkerende vaststelling van de programmadoelstellingen en prestatie-indicatoren in de Programmabegroting, met de vaststelling van de meerjarenvizie op dienstverlening “Hilversum Mediastad gaat verder” en met de vaststelling van de specifieke beleidsvisies (op het gebied van zorg voor jeugd, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen) bepaalt de raad de kaders voor de gemeentelijke dienstverlening. Tijdens de discussiebijeenkomst hebben de aanwezigen een aantal van de speerpunten op het gebied van de dienstverlening benoemd:

- transparantie en duidelijkheid over de voortgang van een (aan)vraag,
- volledigheid en juistheid van de informatie op de website,
- het naast elkaar aanbieden van zowel digitale dienstverlening als fysieke (balie), papieren en telefonische dienstverlening,
- toegankelijkheid en bereikbaarheid van het gemeentehuis,
- het voorkomen van het moeten doorverwijzen naar andere afdelingen of personen: de één-loket gedachte.

Het college geeft vervolgens uitvoering aan de ambities en doelstellingen zoals verwoord in deze visiedocumenten. Op het moment van schrijven wordt de raad in de vorm van voortgangsrapportages periodiek geïnformeerd over de voortgang van de doelstellingen in de Programmabegroting. Daarnaast stellen de raadsfracties op basis van signalen van inwoners en ondernemers regelmatig vragen aan het college over de gemeentelijke dienstverlening. In de Programmarekening legt het college tot slot aan de raad verantwoording af over het (al dan niet) behalen van de doelstellingen. Daarmee heeft in de Hilversumse dienstverlening de raad nadrukkelijk de rol van kadersteller en controleur, en het college de rol van uitvoerder.

Zoals gezegd wordt de raad op het moment van schrijven met voortgangsrapportages regelmatig geïnformeerd over de voortgang van de doelstellingen in de Programmabegroting. Het college heeft in februari jl. aan de raad het voorstel gedaan om het aantal voortgangsrapportages zoveel mogelijk te beperken, en de rapportages voortaan alleen op hoofdlijnen op te stellen. Daarmee heeft de raad minder mogelijkheden in handen om te controleren en eventueel tussentijds bij te sturen, zo stelden de aanwezige fractieleden in de discussiebijeenkomst. Een andere door de fractieleden te verwachten consequentie van het voorstel van het college is dat de raad afhankelijker wordt van signalen van inwoners en ondernemers over eventuele knelpunten in de gemeentelijke dienstverlening. Op basis van deze signalen kan de raad vragen stellen aan het college, hetgeen in de praktijk nu ook al veel gebeurt.

4.2 Gewenste rol in beeld

Tijdens de discussiebijeenkomst met afgevaardigden van enkele raadsfracties is gebleken dat de raadsleden over het algemeen kunnen instemmen met hun huidige rol in de gemeentelijke dienstverlening. De raad stelt de kaders en controleert tussentijds en achteraf in hoeverre de gewenste doelstellingen worden of zijn gerealiseerd. De raad beseft dat het college een uitvoerende verantwoordelijkheid heeft en op basis van die verantwoordelijkheid invulling geeft aan de kaders voor de gemeentelijke dienstverlening.

Tegelijkertijd zien de fractieleden aanleiding tot versterking of verbetering van hun taken en rollen op het gebied van de gemeentelijke dienstverlening. Hieronder beschrijven wij hun wensen, te onderscheiden naar de verschillende rollen van de raad: kadersteller, volksvertegenwoordiger en controleur.

Raad als kadersteller

Ten aanzien van de kaderstelling geeft de raad aan dat zij een nadrukkelijker rol wil spelen in het opstellen van concretere indicatoren. Daarmee wordt de raad daadwerkelijk in staat gesteld om het college goed te controleren. Op dit moment zijn de indicatoren nog niet altijd concreet genoeg of teveel ingegeven vanuit het college zelf, dus zonder dat de raad daar een actieve rol in heeft kunnen pakken. Daarnaast krijgen op het moment van schrijven de regionale samenwerkingsverbanden een steeds prominenter rol in het bepalen van ambities en doelstellingen, waardoor de raad van Hilversum meer op afstand komt te staan van het bepalen van de gewenste koers. De fractieleden zouden graag zien dat de raad weer nadrukkelijker in beeld komt bij het bepalen van die koers en ambities. De fractieleden vinden dit van groot belang, aangezien juist zij veel met inwoners en ondernemers spreken en dus een goed beeld hebben van de wensen en verwachtingen die in de stad leven. Zij zien daarbij wel een belangrijke ondersteunende rol van het college en de ambtelijke organisatie, bijvoorbeeld op het gebied van het beschikbaar stellen van benchmarkgegevens. Op basis van die gegevens kunnen de fractieleden realistische en goed onderbouwde ambities, doelstellingen en bijbehorende indicatoren bepalen. Het initiatief moet volgens de aanwezige fractieleden in de discussiebijeenkomst echter altijd bij de raad zelf liggen.

Raad als volksvertegenwoordiger

In het aanscherpen van de volksvertegenwoordigende rol op het gebied van de gemeentelijke dienstverlening hebben de fractieleden geen nadrukkelijke wensen. De raadsfracties zijn de oren en ogen van de stad en zij voelen zich verantwoordelijk om op basis van signalen van inwoners en ondernemers het college te bevragen over eventuele knelpunten in de gemeentelijke dienstverlening. Zeker wanneer de signalen een duidelijke maatschappelijke relevantie hebben, willen de fractieleden hier graag direct actie op ondernemen. De inbreng van inwoners en ondernemers is voor de raad daarnaast waardevolle input voor het stellen of het bijsturen van de kaders op het gebied van dienstverlening. Overigens beschouwen de aanwezige fractieleden de rol van volksvertegenwoordiger op het gebied van dienstverlening als een complexe en tijdrovende rol. Dienstverlening raakt inwoners en ondernemers vaak heel direct, en wanneer de dienstverlening niet goed is, krijgen juist raadsleden daar veel vragen of klachten over. In de praktijk blijkt het voor raadsleden niet altijd eenvoudig om tijdig een antwoord te geven op deze vragen of klachten.

Raad als controleur

Om tot slot de controlerende rol op het gebied van de gemeentelijke dienstverlening goed uit te kunnen oefenen, heeft de raad meer specifieke voortgangsinformatie van het college nodig. De raad moet op basis van deze informatie een antwoord kunnen geven op de vraag in hoeverre de beoogde doelen op het gebied van de

dienstverlening worden of zijn gehaald en wat hiervan de (maatschappelijke) effecten zijn. Volgens de raad zijn de afspraken over de informatieverstrekking over (de resultaten van) de verleende subsidies op dit moment nog niet altijd helder. De fractieleden hebben aangegeven dat de informatie die zij op het moment van schrijven krijgen, vaak vooral financiële voortgangsinformatie is. De fractieleden zouden graag zien dat zij ook meer informatie krijgen over het al dan niet behalen van specifieke inhoudelijke doelstellingen. Zij willen meer inzicht in het antwoord op de vraag in hoeverre de gemeente in staat is om de beoogde inhoudelijke ambities op het gebied van dienstverlening te behalen en wat daarvan de resultaten zijn. Dit stelt de raadsfracties beter in staat om het college te controleren, alsook om tussentijds bij te sturen. Immers: waar een bepaalde koers of doelstelling op voorhand wellicht heel gewenst lijkt, kan deze door een gewijzigde context of bepaalde ontwikkelingen, tussentijds toch minder kansrijk of gewenst blijken te zijn. In dat geval moet de raad in staat worden gesteld om zijn kaders en doelstellingen aan te passen. Daarvoor hebben de raadsfracties echter wel gerichte, inhoudelijke voortgangsinformatie van het college nodig.

5. Dienstverlening op papier en in de praktijk: een verschilanalyse

Dit hoofdstuk beschrijft de ‘verschilanalyse’ tussen enerzijds de doelstellingen, de ambities en het perspectief op dienstverlening van de gemeente Hilversum en anderzijds de manier waar inwoners en ondernemers de dienstverlening in de dagelijkse praktijk ervaren. Wat zijn de belangrijkste overeenkomsten, en wat de belangrijkste verschillen? Vertalen de doelstellingen en gewenste resultaten van de dienstverlening zich ook zo naar de praktijk? Op papier presteert de gemeente over het algemeen goed of conform de eigen doelstellingen. Maar wat laten de praktijkverhalen van inwoners en ondernemers zien? Hoe ervaren zij de dienstverlening nu echt? Daar wil dit onderzoek en in het bijzonder dit hoofdstuk een antwoord op geven.

In paragraaf 5.1 wordt de verschilanalyse van de algemene Hilversumse dienstverlening beschreven. De daarna volgende paragrafen geven een verschilanalyse per onderzochte levensgebeurtenis.

5.1 Algemene dienstverlening

De overeenkomsten en verschillen in de perspectieven op de algemene Hilversumse dienstverlening laten een aantal bevindingen zien:

Verskillende perspectieven op de gemeentelijke dienstverlening...

Gevraagde gegevens: “veel, complex en dubbel”

Over het algemeen ervaren inwoners en ondernemers de door de gemeente gevraagde informatie en gegevens als veel, complex en dubbel (want: eerder aangeleverd of reeds bekend bij de gemeente). Het verminderen van deze (door inwoners ervaren) administratieve lasten is door de voor dit onderzoek geïnterviewde medewerkers niet als speerpunt van de gemeente Hilversum benoemd.

Bij veel andere gemeenten in Nederland zien wij een heel nadrukkelijke trend om de ervaren administratieve lasten voor inwoners en ondernemers te verminderen. Overigens hangt een deel van de uitvraag van gegevens, met name op het gebied van inkomensvoorzieningen, samen met verplichtingen die de gemeente vanuit het Rijk krijgt opgelegd. Aan die verplichtingen ontkomt een gemeente niet altijd, dat vertaalt zich uiteindelijk in de hoeveelheid gegevens die een inwoner of ondernemer moet aanleveren bij de gemeente. Een gemeente kan de ‘pijn verzachten’ door hier meer duidelijkheid en transparantie in te bieden, bijvoorbeeld over de reden waarom de gemeente de betreffende gegevens nodig heeft of op welke manier de gemeente de gegevens gebruikt. De *feitelijke* administratieve lasten blijven daarmee gelijk, maar de *ervaren* administratieve lasten nemen af.

Afhandeling: “onduidelijk hoe het er voor staat”

De gemeentelijke organisatie hanteert een aantal ICT-systemen om de afhandeling van aanvragen correct en tijdig af te handelen. Voor de aanvragers is het inzicht in de voortgang van de afhandeling net zo belangrijk, maar het afhandelproces is voor hen vaak helemaal niet zo transparant. De gemeente brengt aanvragers niet proactief op de hoogte van de stand van zaken van het aanvraagproces.

Ook bij inwoners en ondernemers van een groot aantal andere gemeenten is dit een veelgehoord knelpunt. Steeds meer gemeenten spelen hier op in door te werken met een zogenoemd zaaksysteem of een digitaal dossier. Aanvragers van een product of dienst kunnen dan met behulp van een inlogcode in hun persoonlijk dossier zien in welke fase van de afhandeling hun (aan)vraag zich bevindt. Dit is vergelijkbaar met de track-and-trace systemen van bijvoorbeeld PostNL.

Groot aanbod: “intentie is goed, maar elke voorziening moet apart aangevraagd worden”

De inwoners en ondernemers in Hilversum ervaren de hoeveelheid geboden producten en diensten als prettig: in principe is er voor elke situatie en elke vraag een passend aanbod. Voor elke voorziening moet echter een separate aanvraag ingediend worden: dit betekent weer nieuwe en soms voor de aanvrager onduidelijke voorwaarden. Of het betekent voor hen het opnieuw aanleveren van gegevens, die juist al bekend zouden moeten zijn bij de gemeente.

Deze bevinding is een duidelijk voorbeeld van de gemeente die de beste intenties heeft met zijn dienstverlening, immers: zij wil zijn inwoners en ondernemers voor elke vraag een passend aanbod kunnen doen. In de praktijk blijken inwoners en ondernemers het aanbod echter als te ‘losstaand’ te ervaren. Zij hebben een vraag, en willen vervolgens niet geconfronteerd worden met de verschillende gemeentelijke producten of de verschillende interne gemeentelijke processen die bij de vraag horen. Ook bij veel andere gemeenten speelt dit knelpunt een rol. Kansen en oplossingen worden onder meer gezocht in het ontwikkelen van basisregistraties (om dubbele uitvraag van gegevens te voorkomen), integrale benaderingsstrategieën (de vraag van de inwoner of ondernemer staat centraal, niet het product of de dienst van de gemeente) en ‘klantcontactsystemen’ (waarmee de gemeentelijke organisatie een totaaloverzicht krijgt van de verschillende (aan)vragen van een inwoner of ondernemer). Vooralsnog blijkt het echter, zeker voor de grotere gemeenten die met verschillende grote afdelingen en diensten werken, lastig om aan deze kritiek van inwoners en ondernemers tegemoet te komen.

5.2 Mijn kind heeft zorg nodig

De dienstverlening op het gebied van “Mijn kind heeft zorg nodig” laat zes aspecten zien waarin het gemeentelijk perspectief en het perspectief van de inwoners overeenkomen óf juist van elkaar verschillen. Onderstaande figuur laat dit zien:

	Perspectief van gemeente en inwoners komen overeen	Perspectief van gemeente en burgers verschillen van elkaar
Integraal kijken	☐	
Transparant proces		☐
Veel verschillende gezichten		☐
Kennis over mogelijkheden		☐
Proactieve dienstverlening		☐
Aanvraagprocedure en formulieren		☐

5.2.1 Overeenkomsten

Integraal kijken?

Enkele van de respondenten geven aan dat zij het gevoel hebben dat de gemeente enkel antwoord heeft gegeven op de vraag die is gesteld en niet heeft gekeken naar eventuele andere hulpvragen. De gemeente heeft dit tijdens de interviews onderkend, maar probeert daar per 1 januari 2013 aan tegemoet te komen door meer 'gekanteld' te gaan werken. Kortom: op basis van een meer integrale vraagbenadering, in lijn met de uitgangspunten van de Wmo die in 2007 in werking is getreden.

5.2.2 Verschillen

Transparant proces?

De gemeente heeft de afhandeling van aanvragen voor voorzieningen voor kinderen en jeugdigen beschreven in het procesmodel van Protos. Daarmee heeft de gemeente een goed zicht op de stappen en wijze van afhandeling van een aanvraag. Voor de aanvrager is de afhandeling echter niet transparant. De aanvrager weet niet hoe de afhandeling er voor staat en wordt daar niet proactief over geïnformeerd door de gemeente.

Veel verschillende gezichten?

De samenwerking binnen het gewest Gooi & Vechtstreek en met de Harting-bank noodzaakt de gemeente tot veel afstemming en overleg met deze organisaties. Aanvragers van voorzieningen zijn zich niet bewust van de invloed die de samenwerking met ketenpartners heeft op de afhandeling van hun aanvraag. Voor de aanvrager is de gemeente de organisatie die verantwoordelijk is voor de aanvraag. Aanvragers vinden het soms lastig dat zij gedurende het traject met veel verschillende contactpersonen van verschillende organisaties te maken hebben. Aanvragers willen duidelijkheid over de vraag wie ze kunnen aanspreken op de afhandeling, en willen liever niet geconfronteerd worden met verschillende organisaties en verschillende contactpersonen.

Kennis over mogelijkheden?

De gemeente hanteert als speerpunt dat zij vragen op het gebied van zorg (voor kinderen en jeugdigen) wil oplossen en maatwerk wil leveren. In de praktijk blijken inwoners niet goed te weten welke zorgvoorzieningen de gemeente aanbiedt. De communicatie over de mogelijkheden die de gemeente biedt vanuit het WWZ-loket schiet daarin volgens de geïnterviewde inwoners op dit moment nog tekort.

Proactieve dienstverlening?

Voor de gemeente houdt een contact op zodra een inwoner zijn voorziening heeft ontvangen. Voor de aanvrager houdt het dan echter nog niet op: er moet na verloop van tijd een hernieuwde aanvraag ingediend worden om de voorziening te kunnen blijven gebruiken. Inwoners zouden graag zien dat de gemeente hen daar proactief van op de hoogte stelt, om te voorkomen dat de voorziening vervalt.

Aanvraagprocedure en formulieren?

Een van de speerpunten van de gemeente is het bieden van een oplossing voor de zorgvraag van de inwoner. Over het algemeen ervaren inwoners de geboden oplossing als prettig, maar dat geldt niet voor het proces dat daar aan vooraf gaat. Inwoners ervaren het aanvraagformulier als complex en lang, en zij vinden het vervelend dat zij bijvoorbeeld de arts of school van hun kind om de benodigde bewijsstukken moeten vragen. Ook hebben zij het gevoel dat de gemeente veel gegevens vraagt die al bekend zijn bij de gemeente, of om gegevens vraagt die niet zijn veranderd ten opzichte van een eerdere aanvraag. Tot slot ervaren inwoners het als negatief dat zij voor elke aanvullende voorziening opnieuw een volledige aanvraag moeten indienen.

5.3 Ik heb (te) weinig geld

Zoals ook in hoofdstuk 3 is gerapporteerd kent de levensgebeurtenis “Ik heb (te) weinig geld” de bijzondere omstandigheid dat de overeenkomsten en verschillen tussen het perspectief van de gemeente enerzijds en de inwoners anderzijds in een gezamenlijke Hartmonitorbijeenkomst zijn besproken. De dienstverlening op het gebied van “Ik heb (te) weinig geld” laat vijf aspecten zien waarin het gemeentelijk perspectief en het perspectief van de inwoners overeenkomen of juist van elkaar verschillen, zoals weergegeven in onderstaande figuur:

	Perspectief van gemeente en inwoners komen overeen	Perspectief van gemeente en burgers verschillen van elkaar
Makkelijk informatie te vinden	☐	
Informatie-uitwisseling als hulpmiddel	☐	
Focus op werk		☐
Informatie aanleveren		☐
Alles apart aanvragen		☐

5.3.1 Overeenkomsten

Makkelijk informatie te vinden?

De gemeente heeft de ambitie om inwoners en ondernemers op een zo laagdrempelig mogelijke manier informatie te bieden over alle rechten, plichten en mogelijkheden op het gebied van inkomensvoorzieningen. Dit doet zij in de vorm van het Infoloket Rondkomen, waar inwoners en ondernemers zonder afspraak met hun vragen terecht kunnen. Inwoners en ondernemers herkennen deze laagdrempeligheid, en ervaren dit als zeer prettig.

Informatie-uitwisseling als hulpmiddel?

De gemeente ziet een slimme informatie- en gegevensuitwisseling als een van de uitdagingen in het verder verbeteren van de dienstverlening op het gebied van inkomensvoorzieningen. Bij de ervaringen van de burgers en ondernemers zien we dat terug: zij geven aan dat de gemeente informatie en gegevens niet goed (her)gebruikt. Daardoor moeten inwoners en ondernemers hun gegevens nu meerdere malen aanleveren. Een verbeterde (ICT-ondersteuning bij de) uitwisseling en gebruik van gegevens tussen de verschillende afdelingen binnen de gemeentelijke organisatie zou dit in de toekomst kunnen voorkomen.

5.3.2 Verschillen

Focus op werk?

De gemeente is trots op een aanpak met de focus op werk. De gemeente(raad) heeft bewust gekozen voor deze focus en daar passend beleid bij geformuleerd. De inwoners en ondernemers ervaren deze aanpak echter als ‘dwingend’. Zij hebben nu het gevoel verplicht werkrelaties aan te moeten gaan die niet goed aansluiten op hun specifieke kennis en talent.

Informatie aanleveren?

De gemeente besteedt veel aandacht aan de rechtmatigheid van de toekenning en besteding van de inkomensvoorzieningen. In de ervaringen van inwoners en ondernemers uit dit zich echter in een hoge complexiteit van gevraagde gegevens en een niet-realistisch aantal momenten dat aan informatieverplichtingen moet worden voldaan. Bovendien is de vraag naar gegevens niet goed afgestemd op de specifieke situatie van de aanvrager.

Alles apart aanvragen?

De gemeente biedt een groot aantal verschillende inkomensvoorzieningen aan, met verschillende voorwaarden. Daarmee hoopt de gemeente voor elke inwoner en ondernemer een passende ondersteuning te kunnen bieden, afhankelijk van de persoonlijke situatie van de aanvrager. Een inwoner of ondernemer die van meerdere voorzieningen gebruik wil maken, beleeft dit echter soms als een last. Immers: voor elke voorziening moet hij of zij een aparte aanvraag indienen. Elke voorziening kent bovendien weer andere voorwaarden en een andere wijze van afhandeling. Het separaat aan moeten vragen van de verschillende voorzieningen ervaren de inwoners en ondernemers als onprettig.

5.4 Ik wil een evenement organiseren

De dienstverlening op het gebied van “Ik wil een evenement organiseren” laat zes aspecten zien waarin het gemeentelijk perspectief en het perspectief van de inwoners overeenkomen of juist van elkaar verschillen. Onderstaande figuur laat dit zien:

	Perspectief van gemeente en inwoners komen overeen	Perspectief van gemeente en burgers verschillen van elkaar
Persoonlijke aandacht	☐	
Samenwerking met ketenpartners	☐	
Mediastad en evenementen		☐
Eisen en voorwaarden		☐
Informatie aanleveren		☐
Transparant proces		☐

5.4.1 Overeenkomsten

Persoonlijke aandacht?

De gemeentelijke organisatie kiest bewust voor persoonlijke aandacht bij de aanvraag van een evenementenvergunning. Ondernemers herkennen deze persoonlijke aanpak en beschouwen dit als zeer prettig.

Samenwerking met ketenpartners?

De gemeente ervaart de benodigde samenwerking met de betrokken ketenpartners als complex: elke ketenpartner hanteert zijn eigen uitgangspunten en eisen ten aanzien van het organiseren van evenementen, die vaak niet goed op elkaar zijn afgestemd. Ondernemers bevestigen dat zij vanuit de verschillende ketenpartners verschillende eisen opgelegd krijgen.

5.4.2 Verschillen

Mediastad en evenementen?

De gemeente Hilversum beschouwt zich heel nadrukkelijk als een mediastad, waarin samen met ondernemers grote mediaevenementen worden georganiseerd. Ondernemers ervaren de complexe en gedetailleerde regelgeving over evenementen echter als het 'zo moeilijk mogelijk maken' van het organiseren van een evenement. Ondernemers geven in enkele gevallen aan dat de complexiteit het ze onmogelijk maakt om rendabel een evenement te kunnen organiseren.

Eisen en voorwaarden?

Vanuit het perspectief van de gemeentelijke organisatie zijn de voorwaarden en eisen aan het organiseren van een evenement duidelijk, maar in de ogen van een ondernemer zijn deze eisen juist complex, veranderlijk en onduidelijk. Heel concreet zien we dit bijvoorbeeld terug in het onderscheid dat de gemeente maakt in de verschillende soorten evenementen: klein (hiervoor is alleen het doen van een melding verplicht), standaard en groot. Voor de gemeente is dit onderscheid duidelijk, voor een ondernemer vaak helemaal niet.

Informatie aanleveren?

De gemeentelijke organisatie stuurt bij de ondernemers sterk aan op het zo volledig mogelijk zijn in de aangeleverde informatie over een evenement. Dit doet de gemeente om een integrale en rechtmatige belangenafweging in de afhandeling van de aanvraag te kunnen maken. Ondernemers ervaren dit echter als het moeten aanleveren van onnodig veel informatie, die bovendien vaak al bekend is bij de gemeente. In de ogen van ondernemers wordt deze informatie niet goed (her)gebruikt.

Transparant proces?

De gemeente gebruikt een zaakstelsel om te kunnen sturen op een correcte en tijdige afhandeling van een vergunningaanvraag. Daarmee heeft de gemeente goed zicht op het afhandelingsproces van de aanvraag. De gemeentelijke organisatie beseft echter niet dat dit proces voor de ondernemer geheel onduidelijk is. Ondernemers willen weten waar ze aan toe zijn en hoe het staat met de afhandeling, maar hier worden zij niet goed of proactief over geïnformeerd door de gemeente.

6. Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

In dit onderzoek staan de volgende vragen centraal: *“Hoe ervaren burgers de dienstverlening van de gemeente Hilversum, wat kan de gemeente daarvan leren, en hoe kan de gemeenteraad nog beter sturen op een optimale dienstverlening?”* Om deze vragen te kunnen beantwoorden zijn voor drie levensgebeurtenissen eerst de uitgangspunten en belangrijkste processen van de Hilversumse dienstverlening beschreven. Vervolgens zijn ervaringen van inwoners en ondernemers in beeld gebracht en beoordeeld. De gemeentelijke uitgangspunten en processen zijn vervolgens afgezet tegen de ervaringen van deze inwoners en ondernemers. Bovendien is aandacht besteed aan de rol van de raad in (het sturen op) de gemeentelijke dienstverlening.

Dit hoofdstuk bevat een samenvatting, de belangrijkste conclusies van het onderzoek en enkele aanbevelingen over een verdere verbetering van de dienstverlening op het gebied van zorg voor jeugd, inkomensvoorzieningen en het organiseren van evenementen.

6.1 Samenvatting

6.1.1 Mijn kind heeft zorg nodig

Het WWZ-loket (Wegwijs in Welzijn en Zorg-loket) van de gemeente Hilversum geeft uitvoering aan de taken en verantwoordelijkheden op het gebied van zorg voor jeugd zoals opgelegd in onder meer de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Wet publieke gezondheid (Wpg). Daarbij heeft de gemeente een bewuste keuze gemaakt voor drie lokale speerpunten: Meedoen en de buurt stuurt; Vragen voorkomen en verhelderen; Vragen oplossen en maatwerk leveren. De gemeente Hilversum kiest in het licht van deze speerpunten nadrukkelijk voor een stapsgewijze aanpak van de zorgvraag van ouders. Namens de gemeente houdt een consulent eerst een intakegesprek bij de ouders thuis. Op basis van het intakegesprek bepaalt de gemeente de concrete behoefte. Vervolgens wordt bekeken welke dienst of welke voorziening de gemeente kan aanbieden.

Aanvragen op het gebied van zorg voor jeugd ontvangt de gemeente vervolgens op papier: het digitaal aanvragen van zorgvoorzieningen is vooralsnog niet mogelijk. Voor de afhandeling van de (aan)vragen heeft de gemeente een procesbeschrijving opgesteld. Bij de afhandeling maakt de gemeente gebruik van een ICT-applicatie die ondersteuning biedt bij het stapsgewijs en procedureel correct afhandelen van de aanvraag.

Ouders met een zorgvraag voor hun kind(eren) ervaren de gemeentelijke dienstverlening over het algemeen als positief. Ouders zijn met name tevreden over de manier waarop de consulent hen behandelt, vinden de consulent kundig overkomen en vinden het prettig dat zij één vaste consulent hebben. Ouders ervaren de fase van de aanvraag waarin zij aan de slag moeten met het (bij derden) verzamelen van alle benodigde informatie en bewijsstukken als complex. Zij vinden het aanvraagformulier erg lang, voelen zich bezwaard om andere organisaties om de benodigde bewijsstukken te vragen en/of te tekenen en hebben bovendien het gevoel heel veel informatie aan te moeten leveren, terwijl een deel van de informatie al bekend is bij de gemeente (denk aan de persoonsgegevens) of terwijl de situatie van kind (denk aan een chronische ziekte) onveranderd is ten

opzichte van een eerdere ingediende aanvraag. Tot slot ervaren ouders de fase waarin zij moeten wachten op het goedkeuren van de offerte als onprettig: de ouders hebben in die fase namelijk geen inzicht in hoe de afhandeling er voor staat.

De belangrijkste overeenkomst tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van de ouders op de dienstverlening, is dat vanuit beide wordt erkend dat een integrale vraagbenadering nu nog ontbreekt. Enkele ouders geven aan dat de gemeente niet heeft gekeken naar eventuele andere hulpvragen binnen het gezin. De gemeente heeft dit tijdens de interviews onderkend, maar probeert daar per 1 januari 2013 aan tegemoet te komen door meer 'gekanteld' te gaan werken: meer vanuit de vraag van de inwoner.

De belangrijkste verschillen tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van de ouders op de dienstverlening zijn:

- de gemeente heeft een goed zicht op de stappen en wijze van afhandeling van een aanvraag, maar voor de aanvrager is het proces van afhandeling weinig transparant,
- de gemeente kiest nadrukkelijk voor het in samenwerking met ketenpartners afhandelen van de aanvraag, maar ouders vinden het soms lastig dat zij gedurende het traject met verschillende contactpersonen van verschillende organisaties te maken hebben,
- de gemeente wil maatwerk leveren, maar ouders weten vaak niet goed welke zorgvoorzieningen de gemeente aanbiedt,
- de diensten van de gemeente houden op na het verstrekken van de gevraagde voorziening, maar ouders zouden graag zien dat de gemeente ook na de verstrekking nog proactief betrokken blijft bij de benodigde zorgvoorzieningen voor hun kind(eren),
- de gemeente wil oplossingen aanbieden, maar ouders ervaren de weg naar de oplossing als complex: met name vanwege lange aanvraagformulieren en de grote hoeveelheid nog aan te leveren gegevens.

6.1.2 Ik heb (te) weinig geld

De gemeente Hilversum geeft uitvoering aan de taken en verantwoordelijkheden die vanuit de wet- en regelgeving op het gebied van werk en bijstand bij de gemeente liggen. De gemeente heeft daarbij een aantal lokale speerpunten vastgesteld in de beleidsnota "Meedoen naar vermogen": focus op werk, op betaalbaarheid en op participatie. De gemeente kiest heel bewust voor een stapsgewijze aanpak van de vraag naar inkomensondersteuning. Eerst vindt een intake plaats bij de afdeling Sociale Zaken. Op basis van deze intake bepaalt de gemeente of de burger eerst een periode van vier weken naar werk moet zoeken, of dat de burger meteen over kan gaan tot het aanvragen van een uitkering. Vervolgens krijgt de burger een aanvraagformulier mee en informatie over aanvullende inkomensvoorzieningen, zoals bijzondere bijstand. Pas daarna start het feitelijke aanvraagproces. Naast een stapsgewijze aanpak zet de gemeente Hilversum sterk in op een (pro)actieve voorlichting op het gebied van werk en inkomen.

Aanvragen op het gebied van inkomensondersteuning ontvangt de gemeente op papier: het digitaal aanvragen vindt de gemeente niet gewenst, met uitzondering van enkele aanvullende voorzieningen voor inwoners die reeds bekend zijn bij de afdeling Sociale Zaken. Voor de afhandeling van de (aan)vragen heeft de gemeente procesbeschrijvingen opgesteld. Bij de afhandeling maakt de gemeente gebruik van een ICT-applicatie die ondersteuning biedt bij het stapsgewijs en procedureel correct afhandelen van de aanvraag.

Inwoners en ondernemers met behoefte aan inkomensondersteuning ervaren de gemeentelijke dienstverlening op meerdere aspecten als positief. Zo zijn zij tevreden over het financiële vangnet van de gemeente en tevens over de hoeveelheid beschikbare informatie. Ook zijn zij tevreden over de wijze waarop de gemeente hun aanvraag voor *aanvullende* voorzieningen afhandelt: relatief snel en met een goede onderbouwing van de beslissing. Minder tevreden zijn inwoners en ondernemers over de fases waarin zij de aanvraag moeten opstellen en indienen en moeten wachten op de beslissing op hun aanvraag. Burgers beschouwen het aanvraagformulier als lang en moeilijk en vinden het niet prettig dat zij met wisselende medewerkers te maken krijgen. Ook hebben zij het gevoel dat de gemeente de afhandeltermijn volledig gebruikt of zelfs overschrijdt. Daarnaast vinden zij dat de gemeente te weinig oog heeft voor hun persoonlijke situatie. Het minst tevreden zijn zij over de periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen. Zo vinden zij dat de gemeente niet flexibel is met de deadlines voor het opsturen van de gegevens. Het aantal momenten dat aan de informatieverplichtingen moet worden voldaan vinden ze buitensporig groot. Eveneens zijn zij van mening dat gemeentelijke diensten de gegevens van burgers niet altijd goed hergebruiken, waardoor zij hun gegevens soms meermalen moeten aanleveren.

Een van de belangrijkste overeenkomsten tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van inwoners en ondernemers op de dienstverlening, is dat de gemeente de ambitie heeft om inwoners en ondernemers op een zo laagdrempelig mogelijke manier informatie te bieden over inkomensondersteuning. Inwoners en ondernemers herkennen de laagdrempeligheid en ervaren deze als zeer prettig. Verder ervaart de gemeente een uitdaging in het realiseren van een slimme informatie- en gegevensuitwisseling. Ook inwoners bevestigen dat zij op dit moment het gevoel hebben dat die slimme gegevensuitwisseling nog ontbreekt.

De belangrijkste verschillen tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van inwoners en ondernemers op de dienstverlening zijn:

- waar de gemeente trots is op een aanpak met een focus op werk, ervaren inwoners en ondernemers deze aanpak als soms te 'dwingend',
- de gemeente besteedt veel aandacht aan de rechtmatigheid van de toekenning en besteding van de inkomensvoorzieningen. In de beleving van de inwoners en ondernemers uit zich dit in een hoge complexiteit en grote hoeveelheid gevraagde gegevens en een uitvraag die niet goed is afgestemd op de specifieke situatie van de aanvrager,
- de gemeente biedt een groot aantal verschillende inkomensvoorzieningen aan, maar inwoners en ondernemers vinden het onplezierig dat zij voor elke voorziening een aparte aanvraag moeten indienen.

6.1.3 Ik wil een evenement organiseren

De gemeente Hilversum voert zijn taken op het gebied van de verlening van evenementenvergunningen conform de relevante wet- en regelgeving uit. De lokale voorwaarden en uitgangspunten voor het organiseren van evenementen zijn beschreven in de Algemene Plaatselijke Verordening (APV) en het Hilversumse evenementenbeleid. De laatstgenoemde beleidsnota dateert uit 2002. Met het oog op de veranderde maatschappelijke context wordt deze nota op korte termijn geactualiseerd.

De dienstverlening van de gemeente Hilversum op het gebied van evenementen kenmerkt zich nadrukkelijk door een onderscheid in verschillende soorten evenementen, die elk andere (aanvraag)voorwaarden kennen.

Inwoners en ondernemers kunnen op de website van de gemeente Hilversum met het 'Hulpmiddel bepaling groot-, standaard evenement of melding activiteit / klein evenement' bepalen welke verplichtingen er bestaan voor hun evenement. Een evenement kan digitaal gemeld worden met DigiD. Wanneer een melding niet volstaat, moet de inwoner of ondernemer een vergunning aanvragen met een aanvraagformulier. De gemeente kiest met name bij de grotere evenementen voor een persoonlijke aanpak: bij het aanvragen van een vergunning wil de gemeente (ter ondersteuning en ter voorkoming van een afwijzing van de aanvraag) eerst een gesprek houden met de organisator. Pas na dit gesprek start het formele aanvraagproces.

Ondernemers ervaren de dienstverlening van de gemeente Hilversum over het algemeen als positief. Ondernemers zijn bijvoorbeeld tevreden over het gesprek dat de gemeente voorafgaand aan de aanvraag met hen aangaat: op die manier krijgen ondernemers een plek om het evenement toe te lichten en samen met de gemeente uit te denken. Ook ervaren zij de rol van de gemeente in het betrekken van alle ketenpartners als prettig. Minder tevreden zijn de ondernemers over de fase waarin zij moeten uitzoeken aan welke eisen ze moeten voldoen en de fases van het invullen, het inleveren, het aanvullen en het ontvangen van de beslissing op hun vergunningaanvraag. Zo vinden zij bijvoorbeeld dat de eisen van de gemeente en de verschillende ketenpartners onduidelijk zijn, dat het aanvraagformulier erg uitgebreid is en het aantal bewijsstukken groot. Ook vinden zij het onprettig dat zij de aanvraag en de documenten fysiek moeten inleveren en dat zij geen bevestiging van ontvangst krijgen. Ook stellen zij dat de gemeente met de inlevertermijnen van de bewijsstukken te weinig rekening houdt met het specifieke evenement, dat de gemeente reeds bekende gegevens (over het evenement of de organisator) niet goed hergebruikt en pas heel kort voorafgaand aan het evenement duidelijkheid geeft over het wel of niet toekennen van de vergunning.

Een van de belangrijkste overeenkomsten tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van ondernemers op de dienstverlening, is de persoonlijke aandacht van de gemeente bij de aanvraag van een evenementenvergunning. Ondernemers herkennen deze persoonlijke aanpak en beschouwen deze als zeer prettig. Een tweede overeenkomst is de complexiteit van de samenwerking met ketenpartners: zowel de gemeente als ondernemers hebben het gevoel dat elke ketenpartner zijn eigen uitgangspunten en eisen hanteert voor het organiseren van evenementen.

De belangrijkste verschillen tussen enerzijds het gemeentelijk perspectief en anderzijds het perspectief van de ondernemers op de dienstverlening zijn:

- de gemeente Hilversum stelt samen met ondernemers grote mediaevenementen te willen organiseren, maar de ondernemers ervaren de complexe en gedetailleerde regelgeving over evenementen soms als het 'zo moeilijk mogelijk maken' van het organiseren van een evenement,
- vanuit het perspectief van de gemeentelijke organisatie zijn de voorwaarden en eisen aan het organiseren van een evenement duidelijk, maar in de ogen van een ondernemer zijn deze eisen juist complex, veranderlijk en onduidelijk,
- de gemeentelijke organisatie stuurt bij de ondernemers sterk aan op het zo volledig mogelijk aanleveren van informatie, maar ondernemers ervaren dit als het moeten aanleveren van onnodig veel informatie, die bovendien vaak al bekend is bij de gemeente,
- waar de gemeente goed zicht heeft op het afhandelingproces van de aanvraag, is dit proces voor de ondernemer niet transparant (genoeg).

6.1.4 De rol van de raad in de gemeentelijke dienstverlening

In het algemeen geldt dat de Hilversumse raad de doelstellingen en kaders voor (het beleid op het gebied van) de dienstverlening stelt, met name in de Programmabegroting en in de meerjarenvise op dienstverlening. De raad laat de uitvoering van deze doelstellingen vervolgens over aan het college. Op het moment van schrijven wordt de raad in de vorm van voortgangsrapportages periodiek geïnformeerd over de voortgang van de doelstellingen, stellen raadsfracties op basis van signalen van inwoners en ondernemers regelmatig vragen aan het college en legt tot slot het college in de Programmarekening verantwoording af over het (al dan niet) behalen van de doelstellingen. Daarmee heeft in de Hilversumse dienstverlening de raad nadrukkelijk de rol van kadersteller en controleur, en het college de rol van uitvoerder. De geïnterviewde raadsleden kunnen instemmen met hun huidige rol in de gemeentelijke dienstverlening. Tegelijkertijd zien zij aanleiding tot versterking of verbetering van hun rol op het gebied van de gemeentelijke dienstverlening. In de paragraaf “Aanbevelingen” lichten wij toe op welke aspecten versterking gewenst is.

6.2 Conclusies

Wat zeggen de gemeentelijke uitgangspunten en processen enerzijds en de ervaringen van inwoners en ondernemers anderzijds (meer in het algemeen) over de dienstverlening van de gemeente Hilversum? Welke conclusies zijn te trekken? Wij sommen ze hieronder op.

De gemeente Hilversum heeft de kwaliteit van dienstverlening goed op de agenda staan.
--

Over het algemeen besteedt de gemeente Hilversum ruim voldoende aandacht aan haar dienstverlening. In de zomer van 2012 heeft de gemeente een nieuwe dienstverleningsvisie vastgesteld en in 2013 is een programma ingericht om de dienstverlening concernbreed onder de aandacht te brengen en te houden. Met name de inrichting van een programma om de dienstverleningsvisie concreet handen en voeten te geven, laat zien dat de gemeente Hilversum het niet bij ‘papieren ambities’ houdt. De gemeente probeert alle afdelingen bewust te maken van het belang van een goede dienstverlening. Daarin kiest de gemeente nadrukkelijk voor een aantal algemene speerpunten, die vervolgens per beleidsveld nader worden uitgewerkt. Waar mogelijk probeert de gemeente daarbij rekening te houden met de specifieke doelgroep: een inwoner die een inkomensvoorziening nodig heeft, heeft andere wensen voor de dienstverlening dan een zelfstandige, onafhankelijke evenementenorganisator. Tegelijkertijd heeft de gemeente per beleidsveld ook te maken met specifieke wettelijke, organisatorische of technische mogelijkheden én onmogelijkheden voor haar dienstverlening. Binnen de levensgebeurtenis “Ik heb (te) weinig geld” spelen bijvoorbeeld met name een groot aantal *wettelijke verplichtingen* een rol, die ervoor zorgen dat de gemeente wellicht niet aan alle dienstverleningswensen van de betreffende inwoners kan voldoen. Zo is in het voorliggende onderzoek naar voren gekomen dat inwoners met een inkomensvoorziening het aantal informatieverplichtingen buitensporig groot vindt. De gemeente heeft echter te maken met een aantal wettelijke verplichtingen op het gebied van verificatie en validatie, waardoor deze informatieverplichtingen voor inwoners heel lastig zijn te vermijden. Binnen de levensgebeurtenis “Ik wil een evenement organiseren” spelen met name een aantal *organisatorische onmogelijkheden* die ervoor zorgen dat de gemeente niet geheel kan voldoen aan de wensen van evenementenorganisatoren. Zo is in het voorliggende onderzoek naar voren gekomen dat evenementenorganisatoren de verschillende voorwaarden die gesteld worden aan de organisatie van hun evenement wel eens tegenstrijdig of onduidelijk vinden. Dit hangt echter direct samen met de voor de vergunningverlening noodzakelijke afstemming tussen de gemeente en belangrijke ketenpartners zoals politie

en brandweer. Al deze partners hebben hun eigen belang en eigen voorwaarden, die voor een ondernemer wellicht op het eerste gezicht tegenstrijdig lijken.

Dienstverlening 'aan de voorkant': hoge kwaliteit en veel positieve ervaringen.

De wijze waarop de gemeente Hilversum aandacht besteedt aan haar dienstverlening vertaalt zich met name in een hoge kwaliteit en positieve ervaringen 'aan het loket'. De gemeente kiest heel bewust voor een persoonlijke inrichting en aanpak van het (eerste) klantcontact. In dat (eerste) klantcontact wil de gemeente openheid en ontvankelijkheid uitstralen, wil zij inwoners en ondernemers zoveel mogelijk informatie aan kunnen bieden, wil zij inwoners en ondernemers persoonlijke aandacht geven, wil zij het een-op-een gesprek aangaan om de concrete vraag van de inwoner of ondernemer te kunnen achterhalen en wil zij daadwerkelijk meedenken en samenwerken met de inwoner of ondernemer.

In de drie onderzochte levensgebeurtenissen benadrukken de inwoners en ondernemers dat zij deze persoonlijke aanpak waarderen. Ouders van kinderen die zorg nodig hebben zijn bijvoorbeeld heel tevreden over de manier waarop de consulent hen in het intakegesprek behandelt en vinden de consulent kundig overkomen. Inwoners of ondernemers die een inkomensvoorziening nodig hebben geven aan dat zij tevreden zijn over de grote hoeveelheid beschikbare informatie bij het Infoloket Rondkomen en de uitgebreide mogelijkheden voor financiële ondersteuning die de gemeente biedt. Evenementenorganisatoren zijn tot slot in het bijzonder tevreden over het gesprek dat de gemeente voorafgaand aan de aanvraag voor een vergunning met hen aangaat: op die manier krijgen zij een plek om het evenement toe te lichten en samen met de gemeente uit te denken.

Dienstverlening 'aan de achterkant': nog veel kansen voor verbetering.

Waar de gemeente Hilversum veel aandacht besteedt aan persoonlijke dienstverlening 'aan het loket' en daar veel positieve reacties op krijgt, is er 'aan de achterkant' van de dienstverlening nog veel verbetering mogelijk. Dienstverlening houdt niet op aan het loket: na het verstrekken van informatie of na het in ontvangst nemen van een aanvraag aan het loket, begint het dienstverleningsproces pas echt. Dan moet de vraag of de aanvraag afgehandeld gaan worden, dan moeten termijnen worden gehaald, dan moeten inwoners of ondernemers op de hoogte gebracht worden van de voortgang, dan moeten verschillende afdelingen of relevante ketenpartners gemobiliseerd worden et cetera. Dat is een complex proces, dat wellicht nog wel veel meer aandacht nodig heeft dan het eerste moment van klantcontact. En juist dat proces van afhandeling, het proces 'aan de achterkant', kan binnen de gemeente Hilversum nog op diverse aspecten verbeterd worden. De belangrijkste kritiekpunten zijn de volgende:

- *Veel, complexe of dubbele uitvraag van gegevens.* Met de nodige regelmaat ervaren inwoners en ondernemers de door de gemeente gevraagde informatie om van een dienst gebruik te kunnen maken als veel, complex of dubbel. Ouders van kinderen die zorg nodig hebben, hebben bijvoorbeeld het gevoel heel veel informatie aan te moeten leveren, terwijl een deel van de informatie al bekend is bij de gemeente (denk aan de persoonsgegevens) of terwijl de situatie van het kind (denk aan een chronische ziekte) onveranderd is ten opzichte van een eerder ingediende aanvraag. Inwoners of ondernemers die een inkomensvoorziening nodig hebben geven aan dat de verschillende gemeentelijke diensten hun gegevens niet altijd goed lijken te hergebruiken of uit te wisselen, waardoor zij hun gegevens soms meermalen moeten aanleveren. Tot slot geven

evenementenorganisatoren aan dat zij het aanvraagformulier voor een evenementenvergunning erg uitgebreid vinden en het aantal bewijsstukken groot.

- *Afhandeling verloopt niet transparant.* Voor inwoners en ondernemers is vaak niet duidelijk hoe de afhandeling van hun aanvraag verloopt en wat de voortgang is. De gemeente brengt aanvragers niet proactief op de hoogte van de stand van zaken van het aanvraagproces. Ouders van kinderen die zorg nodig hebben vinden het bijvoorbeeld onprettig om in de fase van het goedkeuren van de offerte geen inzicht te hebben in hoe de afhandeling er voor staat. Inwoners of ondernemers die een inkomensvoorziening nodig hebben, snappen niet goed waarom de afhandeling van hun aanvraag vaak zo lang op zich laat wachten of waarom de afhandeltermijn niet wordt gehaald. Evenementenorganisatoren geven tot slot ook aan dat zij het proces van afhandeling niet transparant vinden en niet goed altijd weten waar zij aan toe zijn.
- *Integrale dienstverlening ontbreekt.* Inwoners en ondernemers ervaren het aanbod of de afhandeling van voorzieningen als te 'losstaand': als losse voorzieningen die door verschillende gemeentelijke afdelingen worden afgehandeld. Voor elke voorziening moet een separate aanvraag ingediend worden. Dit betekent eventuele nieuwe en soms voor de aanvrager onduidelijke voorwaarden. Of het betekent het opnieuw moeten aanleveren van gegevens, die juist al bekend zouden moeten zijn bij de gemeente. Ouders van kinderen die zorg nodig hebben, hebben bijvoorbeeld het gevoel dat het aantal zorgvoorzieningen zeer divers is en daardoor onoverzichtelijk. Ook geven enkele ouders aan dat de gemeente niet heeft gekeken naar eventuele andere hulpvragen binnen het gezin, maar haar dienstverlening te veel vanuit (het leveren van) één specifieke voorziening heeft ingericht. Inwoners en ondernemers die inkomensondersteuning nodig hebben vinden het onplezierig dat zij voor elke voorziening een aparte aanvraag moeten indienen. Evenementenorganisatoren zijn tot slot kritisch op de verschillende eisen en voorwaarden die de verschillende betrokken ketenpartners aan een evenement stellen: zij vinden dat hier meer eenduidigheid in moet zijn.

6.3 Verbetermogelijkheden

6.3.1 Verbetermogelijkheden vanuit ervaringen inwoners en ondernemers

De ervaringen van inwoners en ondernemers met de dienstverlening op het gebied van zorg voor jeugd, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen, bieden een aantal (concrete) verbetermogelijkheden.

Denk in kansen: wat kan er wel?
--

In de conclusies is duidelijk geworden dat de gemeente Hilversum regelmatig met wettelijke, organisatorische of technische beperkingen te maken heeft. Deze beperkingen maken het soms lastig om (geheel) aan de wensen van inwoners en ondernemers op het gebied van dienstverlening te doen. Tegelijkertijd mogen deze beperkingen geen vrijbrief zijn om dan maar helemaal niets meer te willen of te kunnen verbeteren. Denk nog veel meer in kansen: wat kan er wel?

- Binnen de levensgebeurtenis "Ik heb (te) weinig geld" spraken wij in de conclusies bijvoorbeeld over wettelijke verplichtingen, die ervoor zorgen dat de gemeente wellicht niet aan alle dienstverleningswensen van inwoners kan voldoen. In de context van een 'betere dienstverlening' is het dan niet zozeer de vraag: Hoe kunnen we als gemeente de informatieverplichtingen voor de inwoners voorkomen? Dan zou het antwoord immers al snel zijn: dat is niet mogelijk. Wel een goede

vraag is: Hoe kunnen we als gemeente zo goed mogelijk uitleggen waarom deze informatieverplichtingen er zijn? Door hier een antwoord op te geven creëer je meer begrip en uiteindelijk ook meer tevredenheid onder inwoners, zelfs wellicht zonder dat het aantal informatieverplichtingen feitelijk is afgenomen.

- Binnen de levensgebeurtenis “Ik wil een evenement organiseren” spraken wij in de conclusies met name over een aantal organisatorische beperkingen voor het kunnen voldoen aan de wensen van evenementenorganisatoren, zoals de noodzakelijke afstemming tussen de gemeente en betrokken ketenpartners. In de context van een ‘betere dienstverlening’ is het ook hier weer niet zozeer de vraag: Hoe kunnen we het grote aantal (soms tegenstrijdig lijkende) voorwaarden voorkomen? Het antwoord op die vraag zal immers moeilijk te geven zijn. Wel een goede vraag is: Hoe kunnen we als gemeente zo goed mogelijk uitleggen waarom we samenwerken met ketenpartners, waarom bepaalde voorwaarden gelden en hoe die tot stand zijn gekomen?
- Binnen alle levensgebeurtenissen geldt dat het steeds maar weer door ondernemers en inwoners moeten invullen van reeds bij de gemeente bekende gegevens, als belastend wordt ervaren. De gemeente is bezig om een ICT-toepassing in te richten zodat automatisch hergebruik van gegevens mogelijk wordt. De vraag is of gewacht moet worden totdat deze ICT-toepassing volledig operationeel is. Een goede dossiervorming en een analoge uitwisseling van gegevens (papier) tussen afdelingen maakt hergebruik van gegevens ook mogelijk. Met de volgende aanbeveling gaan wij concreter op deze mogelijkheden in.

Besteed aandacht aan het goed inrichten van de ‘achterkant’ van dienstverleningsprocessen: maak gebruik van reeds bekende gegevens

Zoals in de conclusies duidelijk is gemaakt, liggen voor de gemeente Hilversum met name concrete verbeterkansen in de ‘achterkant’ van dienstverleningsprocessen. Vraag bijvoorbeeld niet langer om gegevens die reeds bekend (moeten) zijn bij de gemeente of een andere overheidsorganisatie. Voorkom bijvoorbeeld dat ouders die een zorgvoorziening willen aanvragen of evenementenorganisatoren die een evenementenvergunning willen aanvragen, hun volledige algemene persoonsgegevens op het aanvraagformulier moeten invullen. Het BSN of het KvK-nummer is voldoende om te kunnen bepalen wie de aanvrager is en waar de aanvrager woont of gevestigd is. Of voorkom dat zij voor een eventuele tweede, aanvullende voorziening of vergunning opnieuw het gehele aanvraagformulier moeten invullen. Vraag in deze situatie alleen naar gewijzigde of nog onbekende gegevens. Of voorkom dat zij bij een herhalingsaanvraag, bijvoorbeeld voor een jaarlijks terugkerend evenement of een soortgelijke zorgvoorziening, het aanvraagformulier weer opnieuw moeten invullen. Vraag ook in deze situaties alleen naar eventuele gewijzigde gegevens.

Wees in deze context ook eens kritisch op de vragen op de aanvraagformulieren en de gevraagde bewijsstukken. Schrap de vragen en bewijsstukken waarvan het antwoord of het bewijs al bekend zou moeten zijn binnen de gemeente of een andere overheidsorganisatie, zoals vragen of bewijsstukken over persoons- of verblijfsgegevens. Ter inspiratie kan hierbij de publicatie “Te veel gevraagd” uit 2010 gebruikt worden. In opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) is voor de 60 meest aangevraagde gemeentelijke producten gekeken naar het aantal zogenoemde ‘indieningsvereisten’ en de wettelijke basis voor elk van deze vereisten. Met de resultaten van het onderzoek kunnen gemeenten achterhalen of en zo ja, welke overbodige informatie zij aan inwoners vragen. Zie:

http://www.vng.nl/files/vng/publicaties/2012/teveel_gevraagd_onderzoek_indieningsvereisten.pdf.

Let er tot slot op dat gegevens soms weliswaar niet binnen de afdeling beschikbaar zijn waar de betreffende aanvraag binnenkomt of wordt afgehandeld, maar wel binnen andere afdelingen. Regel de gemeentelijke gegevensopslag op een dussdanige manier in dat verschillende afdelingen daar eenvoudig inzicht in kunnen krijgen en gebruik van kunnen maken. Leg bijvoorbeeld een (digitaal) persoonlijk dossier aan waarin de belangrijkste (persoonlijke) gegevens en alle aanvragen van de betreffende inwoner of ondernemer geregistreerd staan, en waar elke gemeentelijk medewerker eenvoudig inzicht in krijgt.

Besteed aandacht aan het goed inrichten van de ‘achterkant’ van dienstverleningsprocessen: houd de aanvrager proactief op de hoogte van de voortgang van de afhandeling

Een ander aspect van de ‘achterkant’ van het dienstverleningsproces is het bieden van transparante voortgangsinformatie. Houd een aanvrager proactief op de hoogte van de voortgang van zijn aanvraag. Of het nu om een aanvraag voor een rolstoel of een evenementenvergunning gaat: in beide gevallen wil een inwoner of ondernemer weten waar hij aan toe is en hoe het staat met zijn aanvraag.

Bied daarvoor in de eerste plaats al voorafgaand aan de aanvraag duidelijkheid over de belangrijkste (generieke) stappen of fasen in het afhandelingproces. Schets bijvoorbeeld in de ontvangstbevestiging of in het gesprek waarin de aanvraag wordt besproken, kort de belangrijkste stappen. Denk aan: ‘aanvraag wordt in ontvangst genomen’, ‘aanvraag wordt getoetst op volledigheid’, ‘aanvraag wordt getoetst op inhoudelijke voorwaarden’, ‘aanvraag wordt ter advisering voorgelegd’ en ‘aanvraag is afgehandeld’. Bied vervolgens tijdens de afhandeling zelf eenvoudig inzicht in de stap of fase waarin de aanvraag zich op dat moment bevindt. Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van een persoonlijk digitaal dossier, dat een inwoner of ondernemer met een pincode op elk gewenst moment in kan kijken. Geef aanvragers van een evenementenvergunning in ieder geval een ontvangstbevestiging wanneer alle stukken goed zijn ontvangen, of stuur een herinnering wanneer nog stukken worden gemist.

Houd hierbij rekening met de wensen van de specifieke doelgroep. Evenementenorganisatoren willen met het oog op investeringsrisico's bijvoorbeeld vooral eerder zekerheid over de vraag of hun evenement wel of niet door kan gaan. Ken voor deze doelgroep bijvoorbeeld een voorlopige vergunning toe op het moment dat voor een X-percentag zekerheid bestaat dat het evenement door kan gaan. Ouders die een zorgvoorziening hebben aangevraagd willen met het oog op het welzijn van het hun kind vooral graag eerder zekerheid of ze recht hebben op een specifieke voorziening. Geef deze doelgroep bijvoorbeeld op basis van een beslisboom eerder duidelijkheid over de voorzieningen waar zij wel of juist geen recht op hebben.

Er zijn al verschillende gemeenten die werken met een persoonlijk digitaal dossier waarin ambtelijk medewerkers én inwoners of ondernemers eenvoudig de status van hun aanvraag kunnen inzien. Zo heeft de gemeente Molenwaard een ‘zaaksysteem’ ingevoerd voor de afhandeling van meldingen over de openbare ruimte. Dankzij de invoering van het zaaksysteem kunnen inwoners en ondernemers het traject van de ingediende melding volgen. Met behulp van een pincode volgt de klant alle stappen, van begin (indienen) tot eind (afhandeling). Zie: <http://goedopgelost.overheid.nl/wasstraat-molenwaard-leidt-tot-beter-zicht-op-afhandeling-melding-openbare-ruimte/>. De gemeente Westland heeft een zogenoemd ‘klantcontactsysteem’ geïntroduceerd. Daarmee hebben loketmedewerkers van de gemeente eenvoudig inzicht in alle lopende aanvragen en beschikbare gegevens van een inwoner. Een inwoner die iets wil weten over de status van een

Wmo-aanvraag of beschikking krijgt in de gemeente Westland direct antwoord van het klantcontactcentrum (KCC). Door het gebruik van een 'klantcontactstelsel' is doorverbinden naar de vakafdeling niet meer nodig. Zie: <http://goedopgelost.overheid.nl/kcc-gemeente-westland-geeft-direct-antwoord-op-vragen-rond-wmo/>

Besteed aandacht aan het goed inrichten van de aanvraagprocedure: stel de vraag centraal en maak het mogelijk voorzieningen gecombineerd aan te vragen

De gemeente Hilversum is goed op weg om binnen de zorg- en welzijnssector meer 'gekanteld' te gaan werken. Dit betekent dat meer vanuit de brede vraag en behoefte van de inwoner, en minder vanuit de specifieke voorzieningen van de gemeente wordt gewerkt. De gemeente zet hierbij meer dan voorheen in op huisbezoeken. In een persoonlijk gesprek bij de inwoner thuis worden de hulpvraag/hulpvragen in kaart gebracht en alle eventuele mogelijkheden besproken. Deze werkwijze voorkomt dat inwoners voor elke separate voorziening opnieuw contact moeten zoeken met het loket. Deze huisbezoeken kunnen leiden tot aanvragen voor meerdere soorten voorzieningen in één keer. Het doen van een gecombineerde aanvraag (meerdere voorzieningen aanvragen met één formulier) is echter nog niet mogelijk.

In het bijzonder voor de levensgebeurtenissen "Mijn kind heeft zorg nodig" en "Ik heb (te) weinig geld" is het van belang om een gecombineerde aanvraag van voorzieningen mogelijk te maken. De vraag van een inwoner moet centraal staan en niet de separate voorzieningen die de gemeente biedt. Voorkom dat een ouder het gevoel heeft wellicht voorzieningen 'mis te lopen', omdat de ouder geen zicht heeft op welke voorzieningen de gemeente allemaal aanbiedt. Of voorkom dat een inwoner die een inkomensvoorziening nodig heeft, voor elke aanvullende voorziening een separate aanvraag moet indienen.

Inspiratie voor een dergelijke gecombineerde aanvraag kan wellicht uit heel andere sectoren worden geput. Kijk bijvoorbeeld eens naar Horeca1. Horeca1 is een samengesteld aanvraagformulier, waardoor een aanvrager maar één keer zijn gegevens hoeft in te vullen voor alle benodigde vergunningen. Met een interactieve keuzemodule wordt een formulier samengesteld dat precies die aanvragen bevat die voor de aanvrager relevant zijn. Zie: <http://www.amsterdam.nl/ondernemen/horeca/>.

6.3.2 Verbetermogelijkheden rol gemeenteraad

Op basis van de bevindingen uit het onderzoek is een aantal aspecten te benoemen waarin de raad een meer nadrukkelijke rol zou kunnen spelen in de gemeentelijke dienstverlening. Deze aspecten zijn te onderscheiden naar twee rollen van de raad: de raad als kadersteller en de raad als controleur.

Raad als kadersteller

De raad zou een nadrukkelijker rol kunnen spelen in het bepalen van de gewenste koers op het gebied van dienstverlening. Juist raadsleden spreken veel met inwoners en ondernemers, waarmee zij een goed beeld hebben van de wensen en verwachtingen die in de stad leven. Op basis daarvan kan de raad aangeven welke focus de gemeentelijke dienstverlening wel of juist niet zou moeten hebben, uiteraard binnen de relevante wettelijke kaders.

Raadsleden kunnen in het bepalen van deze focus een aantal concrete scenario's van dienstverlening tegen elkaar afzetten, inclusief de financiële en maatschappelijke consequenties van elk van de scenario's. Denk bijvoorbeeld aan:

- het scenario waarin de gemeenteraad kiest voor ruimere openingstijden van het Infoloket Rondkomen: dit brengt hogere personeelskosten met zich, maar wellicht een hogere burgers tevredenheid,
- het scenario waarin de gemeenteraad kiest voor het terugdringen van het aantal informatieverplichtingen voor inwoners met bijzondere bijstand: dit brengt minder administratieve lasten voor inwoners mee, maar wellicht een grotere kans op fraude.

Raad als controleur

Ook zou de raad een meer nadrukkelijke rol kunnen spelen in het opstellen van concrete meetindicatoren: wanneer is de raad tevreden over de dienstverlening van de gemeente Hilversum? Allerlei soorten van meetindicatoren zijn denkbaar, zoals het percentage administratieve lasten, de snelheid waarmee aanvragen worden afgehandeld, de mate van tevredenheid over de website, het aantal klachten of bezwaren et cetera. Daarmee wordt de raad daadwerkelijk in staat gesteld om het college goed te controleren.

Om de controlerende rol op het gebied van de gemeentelijke dienstverlening goed uit te kunnen oefenen, moet de raad ook om voortgangsinformatie vragen en duidelijk aangeven op welke manier deze informatie gepresenteerd moet worden. De raadsfracties willen bijvoorbeeld niet alleen financiële voortgangsinformatie krijgen, maar ook informatie over de inhoudelijke voortgang.

Bijlage I: Onderzoeksaanpak

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag hebben wij de volgende stappen uitgevoerd:

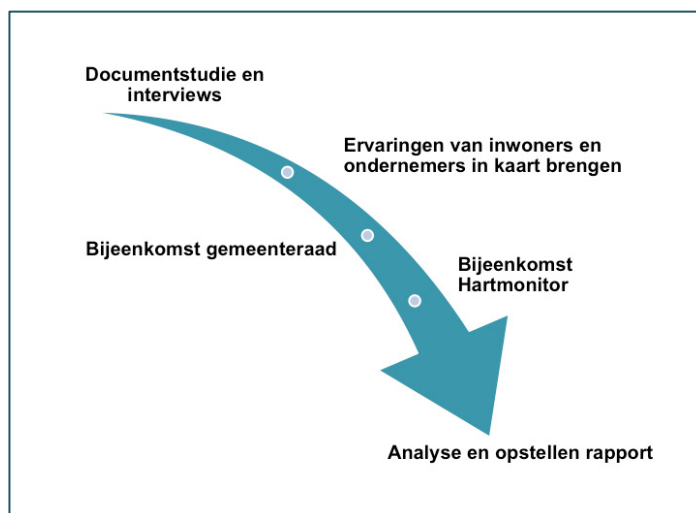
Stap 1: Documentstudie en interviews

In de eerste stap hebben wij relevante documenten bestudeerd en geanalyseerd:

- visiedocumenten,
- beleidskaders,
- proces- en werkbeschrijvingen,
- klanttevredenheidsonderzoeken,
- de voor inwoners en ondernemers beschikbare informatie op de gemeentelijke website,
- cijfermateriaal over de aantallen en soorten diensten en producten.

Ter verdieping van de documentanalyse hebben wij vervolgens de belangrijkste

betrokkenen in de gemeentelijke organisatie (zie bijlage III) geïnterviewd. Deze interviews hadden tot doel om de belangrijkste kenmerken, ontwikkelingen en ambities op het gebied van de Hilversumse dienstverlening (op het gebied van zorg voor jeugd, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen) boven tafel te krijgen.



Stap 2: Ervaringen van inwoners en ondernemers in kaart brengen

In de volgende stap zijn wij op zoek gegaan naar ervaringen van inwoners en ondernemers. Om deze ervaringen te achterhalen hebben wij voor elk van de drie levensgebeurtenissen bij vijf personen een diepte-interview afgenomen. Deze personen hebben in 2012 een product of dienst op het gebied van respectievelijk zorg voor jeugd, inkomensondersteuning en het organiseren van evenementen aangevraagd. Hoewel elke ervaring met elke aanvraag waardevol is, ongeacht het onderwerp of de wijze waarop de aanvraag is afgehandeld, hebben wij bij de keuze voor de respondenten enkele selectiecriteria gehanteerd:

- *Aanvraag in 2012.* Het gaat om personen die in 2012 een aanvraag voor een product of dienst hebben gedaan.
- *Verschillende producten of diensten.* Het gaat om personen die zoveel mogelijk verschillende producten of diensten 'vertegenwoordigen'. Dus bijvoorbeeld niet vijf personen die bijzondere bijstand hebben aangevraagd, maar ook een persoon die schuldhulpverlening heeft aangevraagd of die informatie is komen inwinnen bij het Infoloket Rondkomen, etc. Of niet vijf personen die een klein buurt-evenement hebben georganiseerd, maar ook een persoon die een groot media-evenement of een jaarlijks terugkerend evenement heeft georganiseerd, etc.
- *Regulier.* Het gaat om personen waarvan de afhandeling en aanvraag in principe 'regulier' is verlopen. Het zijn dus geen personen die uitermate ontevreden zijn (geweest), of juist uitermate tevreden. Dit zijn waarschijnlijk uitzonderingssituaties en geven geen goed beeld van de dienstverlening weer.

Om de privacy van en inwoners en ondernemers te borgen, was het voor de rekenkamer niet mogelijk om directe toegang te krijgen tot persoonsgegevens. Een eerste selectie op basis van persoonsgegevens is daarom niet door de rekenkamer uitgevoerd, maar door ambtenaren van de betrokken afdelingen op basis van bovenstaande selectiecriteria. Vervolgens zijn de geselecteerde respondenten door de betrokken ambtenaren benaderd met de vraag of zij mee willen werken aan een onderzoek door rekenkamer. Onderstaand kader laat het belscript zien dat hierbij is gehanteerd. Na de toezegging voor medewerking hebben de onderzoekers van PBLQ bij de respondenten de interviews afgenomen.

Belscript benadering potentiële respondenten onderzoek

Benaderen

Benader de geselecteerde personen met de volgende vraag:

Beste mevrouw of meneer...

U spreekt met [uw naam ...] van de gemeente Hilversum. Ik wil u graag het volgende vragen: de Rekenkamer doet onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening van Hilversum. Daarvoor willen ze ook graag een aantal inwoners en ondernemers interviewen.

In het interview zullen ze naar uw ervaringen met de dienstverlening van de gemeente Hilversum vragen. In het bijzonder zijn ze benieuwd naar uw ervaringen bij uw aanvraag van [product of dienst ...]. Hoe verliep die (aan)vraag: wat ging er goed en wat kan er beter?

Het interview zal worden afgenomen door een onafhankelijk onderzoeker. Zou u hier aan mee willen werken en zo ja, mag ik dan uw contactgegevens aan hen overdragen? Dan neemt een van de onderzoekers in de komende dagen graag contact met u op om een afspraak te maken.

Extra informatie bij vragen van inwoners of ondernemers

Hoe lang duurt het interview?

Het interview duurt maximaal een uur.

Waar vindt het interview plaats?

Het interview vindt plaats op een locatie die de respondent prettig vindt. Dat kan bij hem/haar thuis zijn, ergens in een restaurant of café of op een van de locaties van de gemeente.

Wat gebeurt er verder mee?

De gemeente wil graag de ervaringen met de Hilversumse dienstverlening horen. Alle verhalen van de geïnterviewde inwoners en ondernemers leveren hopelijk concrete ideeën en suggesties voor het verder verbeteren van de dienstverlening op. De verhalen zijn dus een belangrijke bron van informatie voor het onderzoek.

Blijf ik anoniem?

In principe worden alle verhalen anoniem verwerkt en gebruikt.

In de interviews met indieners is de aandacht uitgegaan naar de ervaringen met het *proces* van hun aanvraag en afhandeling, niet naar de *aard* van de aanvraag zelf. Met de interviews hebben wij de processtappen in beeld gebracht die inwoners en ondernemers doorlopen wanneer zij zich in een van de drie onderzochte levensgebeurtenissen bevinden. Deze processen hebben wij vastgelegd in een Hartmonitor: een Hartmonitor voor de levensgebeurtenis “Mijn kind heeft zorg nodig”, een Hartmonitor voor de levensgebeurtenis “Ik heb (te) weinig geld” en een Hartmonitor voor de levensgebeurtenis “Ik wil een evenement organiseren”. Een Hartmonitor maakt inzichtelijk:

- Met welk *doel* een inwoner of ondernemer een vraag stelt of een aanvraag indient,
- Welke *sleutelstappen* de inwoner of ondernemer in de afhandeling van zijn (aan)vraag onderscheidt,
- Op welke momenten de inwoner of ondernemer wel of niet tevreden is over het proces, en waarom: wat zijn in hun beleving de *pieken* en wat zijn de *dalen*? In het opstellen van de Hartmonitor is de vraag steeds geweest hoe vaak én in welke mate inwoners of ondernemers positieve of juist negatieve ervaringen beschrijven in de afzonderlijke sleutelstappen. Op basis daarvan zijn de totaalbelevingen van respondenten gescoord als:
 - o positief,
 - o licht positief
 - o neutraal (de 100-lijn in de Hartmonitor)
 - o licht negatief
 - o negatief.
- Wat de *momenten van de waarheid* zijn: wat zijn de cruciale, bepalende momenten voor het gevoel van (on)tevredenheid van de inwoner of ondernemer over de afhandeling van zijn (aan)vraag?
- Wat op basis van deze (on)tevredenheid *hefbomen voor verbetering* zijn.

De verhalen van de vijftien respondenten geven een rijk en geïllustreerd beeld van belevingen, ervaringen en emoties die gepaard kunnen gaan met het contact met de gemeente in de levensgebeurtenissen “Mijn kind heeft zorg nodig”, “Ik heb (te) weinig geld” en “Ik wil een evenement organiseren”. Met het aantal van vijftien interviews pretenderen wij geen representatief onderzoek uit te voeren waarin dé mening van dé inwoner of ondernemer is verwoord. In plaats daarvan geven de uitkomsten van de vijftien interviews eerst en vooral inzicht in de concrete leefwereld en de beleving van een inwoner of ondernemer. De vraag staat niet centraal hoe zij de afhandeling van hun (aan)vraag *scoren*, maar hoe zij deze concreet *ervaren*.

Stap 4: Bijeenkomst gemeenteraad

Welke vindt de raad van de gemeentelijke dienstverlening? En welke rol heeft de raad in de gemeentelijke dienstverlening? Deze vragen hebben wij met behulp van een casus in een bijeenkomst op 28 februari 2013 bediscussieerd met drie leden van de gemeenteraad, een fractiemedewerker en enkele leden van de Rekenkamer.

Stap 3: Bijeenkomst Hartmonitor

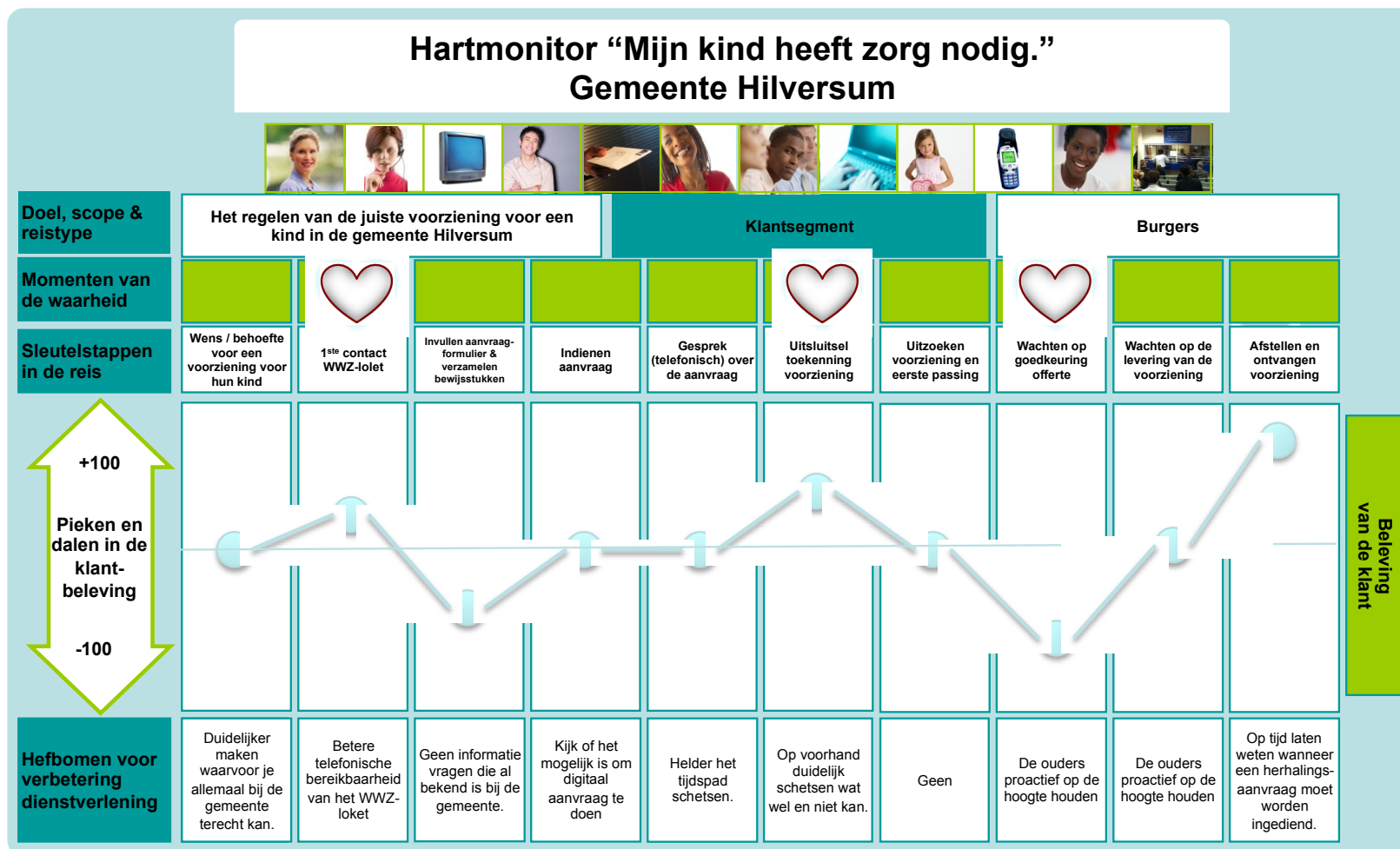
De conceptversie van de Hartmonitor voor de levensgebeurtenis “Ik heb (te) weinig geld” hebben wij op 8 mei 2013 in een interactieve bijeenkomst besproken. Ook hebben wij in de bijeenkomst stil gestaan bij de bevindingen over het gemeentelijke dienstverleningsproces. Aanwezig waren de betrokkenen uit de ambtelijke organisatie, de portefeuillehouder Sociale Zaken, de portefeuillehouder Dienstverlening, vier geïnterviewde respondenten en enkele leden van de Rekenkamer.

Stap 5: Analyse en opstellen rapport

De (analyse van de) resultaten van de vijf eerdergenoemde stappen hebben wij samengebracht in dit rapport. Het beantwoordt de centrale onderzoeksvraag en geeft suggesties voor de verdere verbetering van de wijze waarop de gemeente Hilversum aan zijn dienstverlening uitvoering geeft.

Bijlage II: Hartmonitoren

Hartmonitor “Mijn kind heeft zorg nodig”



Pieken en dalen in beleving van inwoners

	Stap	Piek(en)	Dal(en)	Algehele beleving ¹⁸
1.	Wens/ behoefte voor een voorziening voor hun kind	Hoop dat ze geholpen kunnen worden door de gemeente	Geen	Neutraal
2.	1 ^{ste} contact WWZ-loket	Kundig antwoord op vragen ontvangen Vriendelijk te woord gestaan	Niet gekeken wat er nog meer mogelijk was, alleen antwoord gekregen op de vraag die gesteld is. Het WWZ-loket is telefonisch slechts een paar uur per dag te bereiken.	Licht positief
3.	Invullen aanvraagformulier en verzamelen bewijsstukken	<i>Geen</i>	Veel of dezelfde gegevens invullen. Formulieren moeten door school/ artsen ingevuld worden. Heel lange aanvraagformulieren. Niet duidelijk waar de aanvraag op getoetst wordt. Voor elke voorziening (dus bijvoorbeeld ook losse hulpstukken behorend bij een rolstoel) moet een aparte aanvraag ingevuld worden.	Licht negatief
4.	Indienen aanvraag	<i>Geen</i>	De formulieren moeten fysiek afgegeven of per post verstuurd worden.	Neutraal
5.	Gesprek (telefonisch) over de aanvraag	(Vaak) dezelfde consulent die contact opneemt	Volledig gebruik van afhandelingstermijn voordat een beslissing wordt genomen.	Neutraal
6.	Uitsluitel toekenning voorziening	Persoonlijk contact om te vertellen of de voorziening	Wanneer de voorziening toegekend is, is nog niet duidelijk of dat ook de best passende voorziening is	Licht positief

¹⁸ De algehele beoordeling is gebaseerd op de aantallen respondenten die een stap in het proces als positief of negatief ervaren en de mate waarin deze respondenten aangaven de stap in het proces als een last te ervaren of juist de meerwaarde daarvan aangaven.

		is toegekend.	voor het kind.	
7.	Uitzoeken voorziening en eerste passing	Fijn dat er een voorziening gekozen kan worden	Veel verschillende agenda's die op elkaar afgestemd moeten worden. Onduidelijk of de voorziening die gekozen wordt, ook toegestaan wordt door de gemeente. De functie (toegevoegde waarde) van de Harting-bank is niet altijd duidelijk.	Neutraal
8.	Wachten op goedkeuring offerte	<i>Geen</i>	Niet op de hoogte worden gehouden van de stand van zaken.	Negatief
9.	Wachten op levering van de voorziening	<i>Geen</i>	Niet veel duidelijkheid over hoe lang de levering precies duurt.	Neutraal
10.	Afstellen en ontvangen voorziening	Blij dat de voorziening er is en hun kind er gebruik van kan maken	<i>Geen.</i>	Positief

Momenten van de waarheid

De momenten van de waarheid in de reis van een aanvrager van een evenementenvergunning zijn:

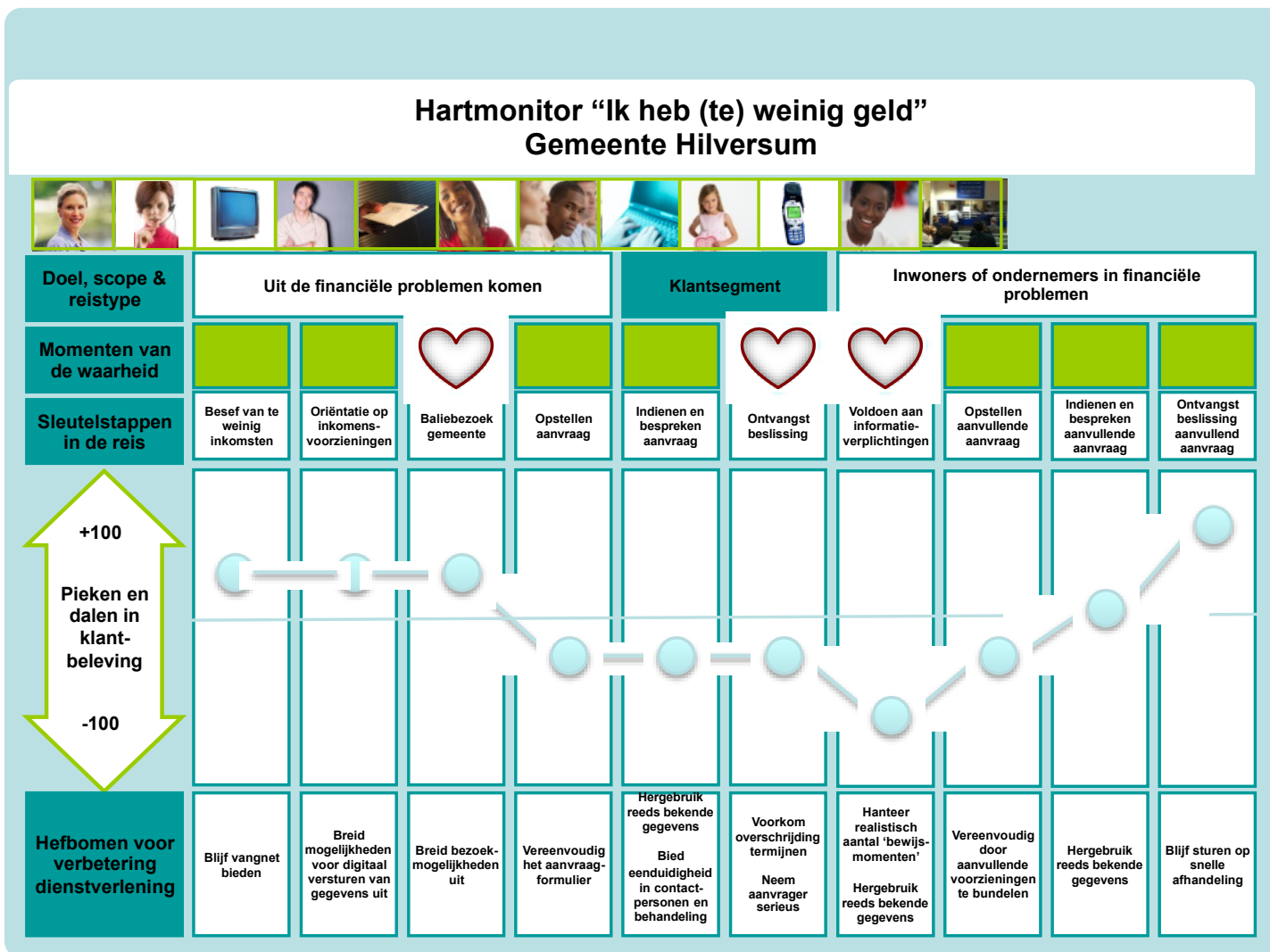
- Stap 2: Het eerste contact met het WWZ-loket. Bij het eerste contact krijgen de ouders te horen of zij de voorziening die ze voor hun kind zoeken bij de gemeente aan kunnen vragen.
- Stap 6: Uitsluitel toekenning voorziening. Op dit moment krijgen de ouders te horen of ze de voorziening die ze voor hun kind nodig hebben gaan ontvangen van de gemeente.
- Stap 8: Wachten op goedkeuring offerte. Dit is een spannend moment in de reis. Ouders die wachten of die voorziening die ze uitgekozen hebben omdat deze het beste is voor hun kind ook vergoed wordt door de gemeente. Het is voor de ouders vaak niet precies duidelijk hoe het proces verloopt en wat er 'achter de schermen' allemaal nog gebeurt en hoe lang het dus gaat duren.

Hefbomen voor verbetering

	Stap	Hefbomen voor verbetering
1.	Wens / behoefte voor	Duidelijker maken waarvoor iemand bij de gemeente terecht kan. Ouders komen er nu via kennissen of

	een voorziening voor hun kind	andere contacten achter waarvoor ze bij de gemeente terecht kunnen, maar worden daar door de gemeente zelf niet goed over geïnformeerd.
2.	1 ^{ste} contact WWZ-loket	Ruimere telefonische bereikbaarheid van het WWZ-loket. Meer naar de gehele situatie van de burger kijken. NB: met de Kanteling is deze verbetering reeds in gang gezet.
3.	Invullen aanvraagformulier & verzamelen bewijsstukken	Geen informatie vragen die reeds bekend is bij de gemeente of uit een van de andere overheden. Zeker bij herhalingsaanvragen voelt het als dubbel om weer informatie te geven over een situatie die niet veranderd is sinds de vorige aanvraag. Gecombineerde aanvragen mogelijk maken, bijvoorbeeld: extra hulpstukken voor een rolstoel meteen met de rolstoel kunnen aanvragen.
4.	Indienen aanvraag	Kijken welke mogelijkheden er zijn om digitaal de aanvraag in te dienen.
5.	Gesprek (telefonisch) over de aanvraag	Helder tijdspad schetsen. Aangeven wanneer er wel en wanneer er geen contact is.
6.	Uitsluitel toekenning voorziening	Op voorhand meer duidelijkheid scheppen over wat wel en niet mogelijk is.
7.	Uitzoeken voorziening en eerste passing	<i>Geen.</i>
8.	Wachten op goedkeuring offerte	De ouders proactief op de hoogte houden hoe de afhandeling er voor staat. De ouders zitten te wachten op een voorziening die ze in het dagelijks leven nodig hebben, en willen duidelijkheid over de vraag hoe de afhandeling verloopt.
9.	Wachten op levering van de voorziening	De ouders proactief op de hoogte houden hoe de afhandeling er voor staat. De ouders zitten te wachten op een voorziening die ze in het dagelijks leven nodig hebben, en willen duidelijkheid over de vraag hoe de afhandeling verloopt.
10.	Afstellen en ontvangen voorziening	Op tijd laten weten wanneer herhalingsaanvragen ingediend moeten worden, zodat er geen stress bij de ouders of het kind ontstaat.

Hartmonitor “Ik heb (te) weinig geld”



Hieronder lichten wij de verschillende elementen van de Hartmonitor “Ik heb (te) weinig geld” toe.

Pieken en dalen in beleving van inwoners en ondernemers

	Stap	Piek(en)	Dal(en)	Algehele beleving
1.	Besef van te weinig inkomsten	Gemeente kan financieel vangnet bieden.	Onafhankelijkheid opgeven en overleveren aan eisen en voorwaarden gemeente.	Licht positief
2.	Oriëntatie op (soorten) inkomensvoorzieningen	De informatie over inkomensvoorzieningen op de website is helder.	Geen mogelijkheid om online (gewijzigde) gegevens ten behoeve van een aanvraag op te sturen.	Licht positief
3.	Baliebezoek gemeente	Keurige ontvangst en beantwoording van vragen. Veel informatiemateriaal. Relatief grote duidelijkheid over kans of aanvraag wel of niet wordt toegekend.	Bezoek kan alleen tijdens kantooruren. Een aanvraag kan, zeker de eerste keer, nooit direct worden afgehandeld.	Licht positief
4.	Opstellen aanvraag inkomensvoorziening	<i>Geen.</i>	Lang en complex aanvraagformulier. Groot aantal mee te leveren bewijsstukken.	Licht negatief
5.	Indienen en bespreken aanvraag inkomensvoorziening	Aanvraag wordt tijdens een gesprek doorgenomen om te bepalen of aanvraag compleet is.	Bezoek kan alleen tijdens kantooruren. Een nieuw contactpersoon, dus je moet opnieuw je verhaal doen.	Licht negatief
6.	Ontvangst beslissing op aanvraag	Duidelijke onderbouwing van beslissing op aanvraag.	Volledig gebruik of soms overschrijding van de afhandeltermijn door de gemeente. Gevoel dat de gemeente zich verschuilt zich achter wet- en regelgeving en weinig oog heeft voor specifieke situatie	Licht negatief

			van aanvrager.	
7.	Voldoen aan periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen voor het ontvangen van inkomensondersteuning	Gemeente stuurt proactief een periodiek (wijzigings-) formulier op. Duidelijkheid over de op te sturen gegevens. Aanspreekpunt binnen de gemeente bij vragen.	Geen flexibiliteit in deadline voor opsturen van benodigde gegevens: bij te late ontvangst wordt inkomensondersteuning direct stopgezet. Groot aantal momenten dat aan verplichtingen moet worden voldaan. Geen werk mogen weigeren (anders stopt de inkomensondersteuning). Bij langere periode van ondersteuning meerdere aanspreekpunten binnen de gemeente, die zich niet altijd even behulpzaam opstellen. Geen hergebruik van informatie door de gemeentelijke diensten, waardoor gegevens soms meermalen aangeleverd moeten worden.	Negatief
8.	Opstellen aanvraag aanvullende inkomensvoorziening	Groot aantal aanvullende voorzieningen voor onvoorziene extra uitgaven.	Complex aanbod van aanvullende voorzieningen: onduidelijkheid over waar je als aanvrager precies recht op hebt. Voor elke aanvullende voorziening moet een aparte aanvraag worden ingediend.	Licht negatief
9.	Indienen en bespreken aanvullende aanvraag	Aanvraagmodule die direct duidelijkheid verschaft over wel of niet voldoen aan de voorwaarden voor het verkrijgen van de voorziening.	Aanleveren van gegevens die gemeente al heeft.	Neutraal
10.	Ontvangst beslissing op aanvraag aanvullende voorziening	Duidelijke onderbouwing van beslissing op aanvraag. Snelle afhandeling van aanvraag.	Geen.	Positief

Momenten van de waarheid

De momenten van de waarheid in de reis van een aanvrager van een inkomensvoorziening zijn:

- Stap 3: Baliebezoek gemeente. Veel aanvragers zien het eerste bezoek aan de gemeente als een drempel: hij gaat zijn onafhankelijkheid opgeven en 'bij een ander' om geld vragen. Bij dit eerste bezoek moet de aanvrager daarom het gevoel hebben dat hij serieus wordt genomen, dat er begrip is voor de financiële situatie van de aanvrager en dat de gemeente hem een goed advies wil geven over de mogelijkheden van inkomensondersteuning.
- Stap 6: Ontvangst beslissing op aanvraag. Krijgt een aanvrager het gevoel dat de gemeente de afspraken over de afhandeltermijn niet serieus neemt en de beslissing maar blijft uitstellen? Of, zodra de beslissing dan is genomen, de gemeente te weinig rekening houdt met de specifieke situatie van de aanvrager? Dan heeft dat direct negatieve consequenties voor de beleving van de aanvrager over de wijze waarop de gemeente aanvragen voor inkomensvoorzieningen afhandelt.
- Stap 7: Voldoen aan periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen. Aanvragers realiseren zich goed dat zij hebben te voldoen aan een aantal informatieverplichtingen wanneer zij gebruik maken van inkomensondersteuning. Wanneer de aanvrager echter het gevoel heeft dat dit aantal momenten van 'bewijzen overleggen' niet meer redelijk is, of wanneer zij het gevoel hebben informatie aan te moeten leveren die al binnen de gemeente bekend is, ervaren zij de dienstverlening van de gemeente als overwegend negatief.

Hefbomen voor verbetering

Stap	Hefbomen voor verbetering
1. Besef van te weinig inkomsten	Geen. Blijf duidelijk maken dat de overheid een financieel vangnet kan bieden.
2. Oriëntatie op (soorten) inkomensvoorzieningen	Breid de mogelijkheden voor het digitaal versturen van (gewijzigde) gegevens uit.
3. Baliebezoek gemeente	Maak het mogelijk om eventueel ook buiten kantooruren een bezoek te brengen aan de gemeente.
4. Opstellen aanvraag inkomensvoorziening	Vereenvoudig het aanvraagformulier en (het aantal) bewijsstukken.
5. Indienen en bespreken aanvraag inkomensvoorziening	Laat zien dat gebruik wordt gemaakt van gegevens die al bij de gemeente bekend zijn (bijvoorbeeld vanuit het eerste baliebezoek).
6. Ontvangst beslissing op aanvraag	Voorkom overschrijding van de afhandeltermijn.

	Neem de aanvrager serieus en voorkom dat de aanvrager het gevoel krijgt dat de gemeente te weinig oog heeft voor specifieke situatie van aanvrager.
7. Voldoen aan periodieke informatie- of sollicitatieverplichtingen voor het ontvangen van inkomensondersteuning	Hanteer een realistisch aantal momenten dat aan informatieverplichtingen moet worden voldaan, afgestemd op de situatie van de aanvrager. Zorg voor één duidelijk aanspreekpunt binnen de gemeente of zorg voor een goede dossiervorming en eenduidigheid in beantwoording en bejegening. Maak slim (her-)gebruik van informatie die al binnen de gemeente bekend is.
8. Opstellen aanvraag aanvullende inkomensvoorziening	Vereenvoudig het aanvragen van aanvullende voorzieningen door de soorten voorzieningen te bundelen of samen te voegen.
9. Indienen en bespreken aanvullende aanvraag	Laat zien dat gebruik wordt gemaakt van gegevens die al bij de gemeente bekend zijn.
10. Ontvangst beslissing op aanvraag aanvullende voorziening	Geen. Blijf sturen op een snelle afhandeling.

Hartmonitor “Ik wil een evenement organiseren”



Hieronder lichten wij de verschillende elementen van de Hartmonitor “Ik wil een evenement organiseren” toe.

Pieken en dalen in beleving van ondernemers

	Stap	Piek(en)	Dal(en)	Algehele beleving
1.	Wens om (weer) een evenement te organiseren in de gemeente Hilversum	Enthousiasme om weer te gaan werken aan een evenement.	<i>Geen.</i>	Licht positief
2.	Eerste gesprek / Evaluatiegesprek met gemeente	Helder gesprek. Proactieve benadering van de gemeente.	Grote hoeveelheid informatie, nieuwe wensen en nieuwe eisen.	Positief
3.	Uitzoeken aan welke (nieuwe) eisen voldaan moet worden	De gemeente helpt met het helder krijgen van de verschillende eisen.	Onduidelijkheid over de eisen van de verschillende ketenpartners. Elk jaar aangepaste (strengere) eisen.	Licht negatief
4.	Opstellen programma en verzamelen van de benodigde documenten	<i>Geen.</i>	Groot aantal mee te leveren bewijsstukken, tekeningen etc.	Neutraal
5.	Invullen vergunningaanvraag	Bij herhalende evenementen het hergebruik van eigen documenten.	Erg uitgebreid aanvraagformulier met vragen die overbodig zijn. Groot aantal mee te leveren bewijsstukken.	Licht negatief
6.	Inleveren vergunningaanvraag	<i>Geen.</i>	Alle documenten moeten fysiek ingeleverd worden bij de gemeente. Geen gevoel van zekerheid dat de aanvraag goed is ontvangen.	Licht negatief
7.	Tussentijds contact en aanvullen vergunningaanvraag	Proactieve houding van de gemeente; meedenken en meewerken aan het aanleveren van de benodigde	Tussentijdse wijzigingen in eisen van zowel de gemeente als de ketenpartners.	Neutraal

		documenten. Bemiddeling tussen de verschillende ketenpartners.	De termijnen houden geen rekening met het type evenement: sommige indieningsvereisten zijn ver van te voren nog niet duidelijk. Geen hergebruik van informatie door de gemeentelijke diensten, waardoor elk jaar dezelfde gegevens aangeleverd moeten worden. Geen goede informatieoverdracht binnen de gemeente.	
8.	Multidisciplinair overleg	Alle ketenpartners zijn betrokken. Gemeente als initiator voor het overleg tussen alle ketenpartners.	Informatieoverdracht binnen de gemeente is niet altijd even helder. Goedkeuring van zaken is soms te veel gekoppeld aan één persoon, waardoor een gevoel van willekeur ontstaat. Groot aantal betrokken medewerkers en ketenpartners.	Positief
9.	Laatste aanpassingen programma en doorspreken ketenpartners	Persoonlijk contact met de diverse ketenpartners (let op: dit is heel persoonsafhankelijk).	Pas op het laatste moment informatie over de (soms persoonlijke) wensen van de ketenpartners.	Neutraal
10.	Ontvangen vergunning	Blij dat de gemeente toestemming geeft voor het evenement.	De vergunning wordt vaak pas erg kort (enkele dagen) van te voren ontvangen. De contactpersonen namens de ketenpartners zijn tijdens het evenement niet de contactpersoon.	Licht negatief

Momenten van de waarheid

De momenten van de waarheid in de reis van een aanvrager van een evenementenvergunning zijn:

- Stap 2: Het eerste gesprek/ evaluatiegesprek met de gemeente. Bij het eerste gesprek krijgt het nieuwe evenement zijn contouren. Het is voor een aanvrager elke keer weer spannend welke regels dat jaar verscherpt zijn of aan welke eisen de aanvrager nu moet voldoen.
- Stap 7: Tussentijds overleg en aanvullen aanvraag. Bij de tussentijdse overleggen krijgt de aanvrager te horen hoe het staat met het advies van de verschillende ketenpartners. Om er voor te zorgen dat het evenement door kan gaan moeten er regelmatig zaken aangepast worden of nieuwe aanvullende informatie worden verstrekt. Vaak gaat met de aanpassingen veel geld gemoeid: de overleggen kunnen dus het breekpunt zijn voor de vraag of het nog steeds rendabel genoeg is om het evenement te organiseren.
- Stap 8: Multidisciplinair overleg. Dit overleg is het laatste moment dat de ondernemer met alle ketenpartners voor het evenement om de tafel zit. Hier worden de definitieve adviezen en aanbevelingen besproken. Voor de aanvragers is dit pas het moment waarop ze echt enige zekerheid krijgen over de vraag of de vergunning verleend wordt. Een positief verlopen gesprek geeft de aanvragers het vertrouwen dat de benodigde vergunning er zal komen.

Hefbomen voor verbetering

	Stap	Hefbomen voor verbetering
1.	Wens om (weer) een evenement te organiseren in de gemeente Hilversum	Bied organisatoren daadwerkelijk de kans om rendabel een evenement te organiseren.
2.	Eerste gesprek / Evaluatiegesprek met gemeente	Geen.
3.	Uitzoeken aan welke (nieuwe) eisen voldaan moet worden	Geef een helder overzicht van de (nieuwe) regelgeving waaraan voldaan moet worden.
4.	Opstellen programma en verzamelen van de benodigde documenten	Geef aan welke gegevens en documenten de gemeente al heeft, zodat aanvragers geen dubbele informatie hoeven aan te leveren.
5.	Invullen vergunningaanvraag	Vereenvoudig het aanvraagformulier en (het aantal) bewijsstukken.
6.	Inleveren vergunningaanvraag	Kijk of er meer realistische inlevertermijnen voor specifieke onderdelen van de aanvraag kunnen zijn.
7.	Tussentijds contact en aanvullen vergunningaanvraag	Houd de aanvrager op de hoogte over de status van zijn aanvraag. Verstrek niet alleen informatie wanneer de aanvrager daarover belt, maar lever deze informatie proactief.

8.	Multidisciplinair overleg	Zorg dat alle partijen zich bezig houden met hun eigen onderwerp en zich niet met adviezen bemoeien die over hun eigen grenzen heen gaan.
9.	Laatste aanpassingen programma en doorspreken ketenpartners	Laat zien dat gebruik wordt gemaakt van gegevens die al bij de gemeente bekend zijn. Zorg dat niet op het laatste moment afspraken aangepast moeten worden waar iedereen het in een eerdere fase al over eens was.
10.	Ontvangen vergunning	Bied eerder zekerheid over de te verstrekken vergunning. Aanvragers vertrouwen er op dat ze de vergunning ontvangen, maar weten dat tot kort voorafgaand aan het evenement niet zeker.

Bijlage III: Geïnterviewde personen

#	Datum	Naam	Organisatie
1	12 november 2012	Lon Jooren	Gemeente Hilversum Portefeuillehouder Dienstverlening
2	15 november 2012	Maureen van der Kooij Ans de Wit Fredy Anema	Gemeente Hilversum Afdeling Sociale Zaken
3	19 november 2012	Willem Bertels Natascha Heerschop Marlyne Ravensbergen Gert Scherpenzeel	Gemeente Hilversum WWZ-loket
4	19 november 2012	Saphira Banjakoetoer Berty Otten	Gemeente Hilversum Klant Contact Centrum
5	19 november 2012	Colinda Geertsma Tessa van der Beld	Gemeente Hilversum Afdeling Publiekszaken
6	22 november 2012	Hennie Bos Jolanda Karstens Lilian Enzerink	Gemeente Hilversum Afdeling Vergunningen en Handhaven
7	4 december 2012	Meneer X	Ik heb te weinig geld
8	4 december 2012	Mevrouw U	Ik heb te weinig geld
9	4 december 2012	Meneer en Mevrouw Y	Ik heb te weinig geld
10	7 december 2012	Meneer B	Ik wil een evenement organiseren
11	7 december 2012	Meneer A	Ik wil een evenement organiseren
12	11 december 2012	Meneer C	Ik wil een evenement organiseren
13	13 december 2012	Meneer D	Ik wil een evenement organiseren
14	19 december 2012	Mevrouw Q	Ik heb te weinig geld
15	19 december 2012	Mevrouw P	Ik heb te weinig geld
16	8 januari 2013	Moeder van F	Mijn kind heeft zorg nodig
17	8 januari 2013	Moeder van M	Mijn kind heeft zorg nodig
18	14 januari 2013	Moeder en vader van R	Mijn kind heeft zorg nodig
19	14 januari 2013	Mevrouw L	Ik wil een evenement organiseren
20	25 januari 2013	Moeder van K	Mijn kind heeft zorg nodig
21	28 januari 2013	Moeder van H	Mijn kind heeft zorg nodig

#	Datum	Naam	Raadsfractie
---	-------	------	--------------

22	28 februari 2013	Gerard Kroon	D66
23	28 februari 2013	Bianca Verweij ¹⁹	SP
24	28 februari 2013	Anja Wijnands	CDA

¹⁹ Ook een van de fractiemedewerkers van de SP was bij de raadsbijeenkomst aanwezig.

Bijlage IV: Bestudeerde documentatie

Sociale zaken en Wmo

Beleidsplan maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 'Hilversum voor iedereen'.

Beschrijving Bijstand, uitkering (internetsite gemeente Hilversum), 8 oktober 2012.

Beschrijving Bijzondere bijstand (internetsite gemeente Hilversum), 8 oktober 2012.

Beschrijving Eigen bedrijf, starten vanuit uitkering (internetsite gemeente Hilversum), 8 oktober 2012.

Beschrijving Langdurigheidstoeslag (internetsite gemeente Hilversum), 8 oktober 2012.

Beschrijving Leerlingenvervoer, bijdrage in kosten (internetsite gemeente Hilversum), 8 oktober 2012.

Brief Wmo-raad Hilversum advies en inhoudelijk commentaar beleidsnota 'Hilversum voor iedereen', 13 september 2012.

Commissievoorstel voor de commissie Samenleving, Definitieve besluitvorming Beleidsplan maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 'Hilversum voor iedereen', 10 oktober 2012.

Mantel Definitieve besluitvorming Beleidsplan maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 'Hilversum voor iedereen', 18 september 2012.

Meedoen naar vermogen – Beleidsplan Sociale Zaken 2012-2015 Gemeente Hilversum, 11 oktober 2011.

Mystery Guest Onderzoek, GGZ-kwaliteitstoetsing van de Wmo loketten in de regio Gooi & Vechtstreek, Programma Lokale Versterking Initiatiefgroep Gooi & Vechtstreek en Stichting PakAan, september 2009.

Nota Definitieve besluitvorming Beleidsplan maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 'Hilversum voor iedereen', 13 september 2012.

Procedure uitvoering Leerlingenvervoer Sociale Zaken Hilversum.

Procesbeschrijving aanvraag WWZ voorzieningen incl. Leerlingenvervoer 2001-2003.

Projectenboek bij 'Meedoen naar vermogen', 30 augustus 2012.

Raadsvoorstel Definitieve besluitvorming Beleidsplan maatschappelijke ondersteuning en publieke gezondheid 2012-2015 'Hilversum voor iedereen', 17 oktober 2012.

Tevredenheidsonderzoek WMO over 2010 – Cliënten individuele voorzieningen.

Verordening Afstemming Wet Werk en Bijstand 2010 Hilversum, 2010.

Verordening Leerlingenvervoer Hilversum 2004 – Raadsbesluit 27 april 2004.

Minima-effectrapportage gemeente Hilversum 2012.

Notitie armoedebeleid – Kansen creëren, kansen pakken – Raadsvoorstel 14 maart 2013.

Persbericht Nieuw armoedebeleid – Kansen creëren, kansen pakken, 24 april 2013.

Evenementen

Actualisatie Nota Evenementenbeleid Hilversum.

Brief Horeca Concentratiegebied Groest N Kerkbrink in verband met evenementen 2012, 26 april 2012.

Brief zienswijze vergunning Hilversum Alive, 21 juni 2012.

Brochure evenementen – Evenementenvergunning Hoe en Wat, 2011.

Diverse documenten betreffende Hilversum Alive 2012: Goedgekeurde tekening, zienswijze vergunning (21 juni 2012), gemeentelijke advertentie (5 april 2012), ontheffingen artikel 35 Horecawet cafés Hilversum, veiligheidsplan, toestemmingsbrief (5 maart 2012).

Hulpmiddel bepaling groot-, standaard evenement of melding activiteit/klein evenement.

Kamer van Koophandel – Mystery guest onderzoek gemeente Hilversum 2012.

Nota Evenementen Beleid Hilversum 2003.

Procesbeschrijving Evenementen vergunning, 3 april 2012.

Procesbeschrijving Inkomsten ondersteunende uitkeringen, 25 februari 2010.

Procesbeschrijving Inkomsten vervangende uitkeringen, 19 oktober 2011.

Richtlijnen voor een veilig en gezond evenementen (GHOR), maart 2010.

Toelichting aanvraag formulier evenementen 2011.
Verslag evenementenoverleg, 12 mei 2012.

Dienstverlening (algemeen)

Concernveranderplan en dienstveranderplannen 2012-2013.
Hilversum Mediastad gaat verder – Visie op dienstverlening 2012-2015.
Programmabegroting: Programma 11 – Bestuurlijke aangelegenheden.
Programmabegroting: Programma 16 – Dienstverlening.
Rapport op hoofdlijnen: Gemeente Hilversum (2010) – waarstaatjegemeente.nl.
Rapport op maat: Klanttevredenheidsonderzoek – Benchmarking publiekszaken, juni 2010.
Resultaten Omnibus Publiekszaken 2012.
Uitvoeringsprogramma Dienstverlening 2012-2015, 13 juni 2012.