



Dienstverlening

Een onderzoek van de
rekenkamer Voorne aan Zee

Eindrapport voor
een bestuurlijke
zienswijze.

Beste lezer,

De rekenkamer Voorne aan Zee heeft onderzoek gedaan naar het onderwerp Dienstverlening. Het voorliggende rapport bevat de resultaten van het onderzoek.

Dit onderzoek is in afstemming met de raad opgenomen in het onderzoeksprogramma van de rekenkamer. Dit omdat er al lange tijd zorgen spelen rondom de kwaliteit van dienstverlening. De zorgen begonnen na de fusie op 1 januari 2023 tussen de voormalige gemeenten Brielle, Hellevoetsluis en Westvoorne.

De rapportage is opgesteld door Ing. Peter Struik MBA en Hilda Sietsema.

Noordwijk, 1 december 2025

Deze rapportage bestaat uit drie delen

Deel 1 Introductie

Dit deel beschrijft het doel van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de bril waarmee de onderzoekers naar dienstverlening kijken.

Deel 2 De Kern

Dit deel is voor de lezer die snel de conclusies en aanbevelingen op hoofdlijnen tot zich wil nemen. In dit deel wordt de centrale vraag van het onderzoek beantwoord en aanbevelingen gedaan. De centrale vraag is:

- Hoe effectief stuurt de gemeente Voorne aan Zee op de gewenste kwaliteit van dienstverlening?


Deel 3 De Bevindingen

Dit deel is voor de lezer die meer details tot zich wil nemen. In dit deel worden achtereenvolgens verschillende deelvragen beantwoord over:

- De visie en het beleid van de gemeente op dienstverlening;
- De uitvoering, monitoring en resultaten;
- De rol van de raad.

Bijlage 1 Burgerpeiling 2024

Bijlage 2 Respondenten en schriftelijke bronnen

 Is een navigatieknop.

De onderzoeksvragen

De centrale vraag van het onderzoek is: hoe effectief stuurt de gemeente Voorne aan Zee op de gewenste kwaliteit van de dienstverlening? Om de centrale vraag te beantwoorden is deze vertaald naar verschillende onderliggende deelvragen. De deelvragen, en de beantwoording daarvan, vindt u in deel 3 van dit rapport.

De reikwijdte van het onderzoek

Dienstverlening is een kerntaak van de gemeente en zeer breed. Het omvat alle vormen van interactie en transactie tussen de gemeente en inwoners, bedrijven of instellingen. Het is voor dit onderzoek afgebakend om het onderzoek behapbaar te maken binnen het onderzoeksbudget van de rekenkamer. Het onderzoek richt zich op concrete verzoeken aan de gemeente met betrekking tot: aanvragen van een evenementenvergunning, aanvragen van een subsidie, meldingen openbare ruimte en het aanvragen van een voorziening in het kader van de Wmo.

De aanpak in drie stappen

Stap 1: Inventarisatie

In deze stap is de visie en het beleid van de gemeente bestudeerd en zijn oriënterende gesprekken gevoerd met een afvaardiging van de raad en met het college. Doel van de inventarisatie was om overzicht te krijgen en om aandachtspunten in beeld te krijgen die richtinggevend zijn voor de volgende verdiepende stap in het onderzoek.

Stap 2: Verdieping

In deze stap is ingezoomd op de daadwerkelijke uitvoering van het beleid: hoe werkt het beleid daadwerkelijk in de praktijk? Er zijn gesprekken gevoerd met:

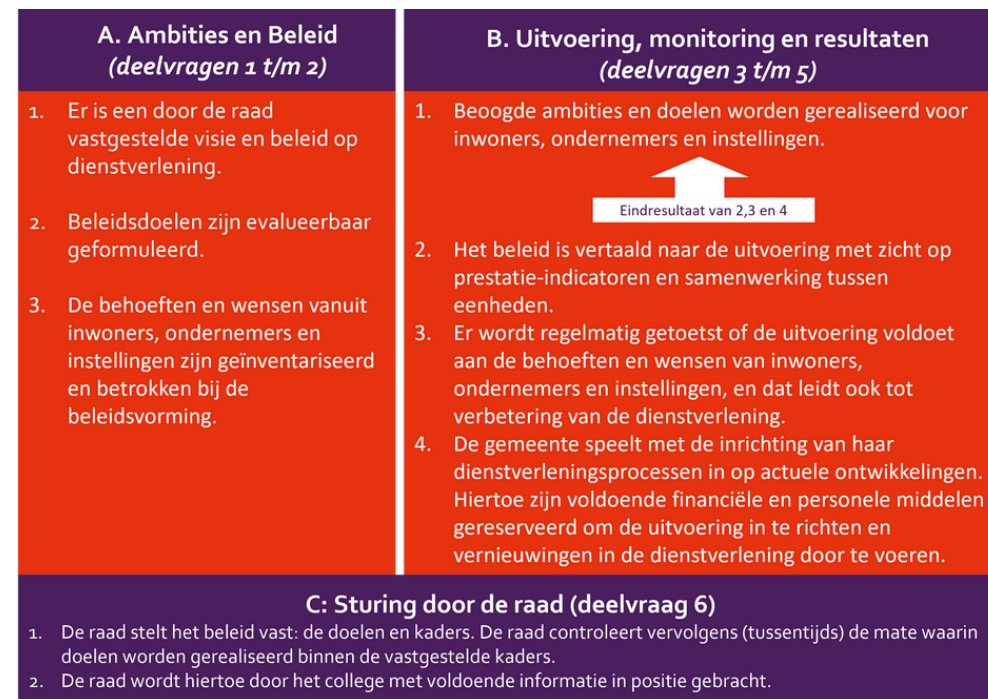
- Inwoners, bedrijven en instellingen;
- Leiding en medewerkers van de ambtelijke organisatie;
- Betrokken portefeuillehouders.

Stap 3: Rapportage

In deze stap is conform het protocol van de rekenkamer de rapportage tot stand gekomen.

Evaluatiemodel: de bril waarmee we naar de dienstverlening kijken

Als 'roer' onder het onderzoek is het onderstaande evaluatiemodel ingezet. Het bevat de normen die zijn toegepast om een oordeel te vormen. De normen worden toegepast bij de beantwoording van de deelvragen in dit onderzoek, zie verder deel 3 van dit rapport.



Hoe effectief stuurt de gemeente Voorne aan Zee op dienstverlening?

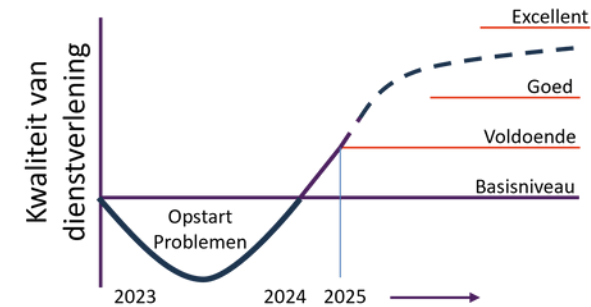
Kernconclusie: groei in kwaliteit van dienstverlening

Na opstartproblemen in de eerste 1 tot 2 jaar na de fusie is er een duidelijk stijgende lijn te zien in de kwaliteit van dienstverlening. Het algemene beeld is dat het niveau van dienstverlening op voldoende niveau ligt en op weg is naar een goed niveau. Dat wordt ondersteund met verhalen van inwoners, ondernemers en organisatie én resultaten uit onderzoek naar de staat van dienstverlening van dit jaar én onderzoek naar clientervaring in 2024. De levering van voorzieningen op het terrein van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning blijft achter op deze positieve ontwikkeling, de wachtlijsten blijven namelijk een zorgpunt.

Het bovenstaande beeld komt overeen met het eigen beeld van de gemeente. Dat is belangrijk want zelfkennis is nodig om voortdurend te kunnen blijven verbeteren. De gemeente wil dit ook want het ambitieniveau van de gemeente ligt hoog, namelijk excellente dienstverlening. Er is nog een weg te gaan om dat te realiseren en het zal steeds meer en ook slimmere inspanningen vragen. De laatste meters zijn immers over het algemeen ook de zwaarste meters. Hierop richten we dan ook de onderstaande deelconclusies, die relevant zijn om deze weg af te kunnen leggen.

Deelconclusie 1: het dienstverleningsconcept is verouderd

Het door de raad vastgestelde dienstverleningsconcept uit 2022 is verouderd. Het is opgesteld nog voor de fusie van de drie gemeenten. In de eerste twee jaar heeft het college en de ambtelijke organisatie de handen vol gehad aan het intern op orde krijgen van de organisatie en processen van dienstverlening. De gemeenten gingen immers 'as-it-is' over, zoals één van de respondenten in dit onderzoek dit kort en treffend aangeeft. De winkel moest tijdens de verbouwing open blijven. Dit heeft veel energie gevraagd en die was voornamelijk intern gericht in plaats van extern. Inmiddels verschuift de blik naar buiten en komen behoeften en wensen van inwoners, ondernemers en organisaties meer centraal te staan. Dat kan ook want juist een sterk punt van de gemeente is de servicegerichtheid en het persoonlijke contact. Tegelijkertijd zit hier ook een valkuil. Het maakt op verschillende fronten de dienstverlening onnodig complex en daarmee de dienstverlening minder beheersbaar. Het huidige dienstverleningsconcept maakt de balans tussen servicegerichtheid en beheersbaarheid niet scherp. Duidelijke keuzes worden daarin nog niet gemaakt. Dat is nu nog niet mogelijk want er wordt veelal geredeneerd



vanuit één basis set van uitgangspunten voor alle vormen van dienstverlening. Er wordt nog onvoldoende expliciet gedifferentieerd, want:

- Behoeften van inwoners, ondernemers Inwoners, ondernemers en organisaties zijn nog niet structureel betrokken bij visie- en beleidsontwikkeling ten aanzien van dienstverlening.
- De positionering van verschillende diensten is nog niet gedaan. Wat is concreet voor verschillende diensten de belofte van de gemeente?

Deelconclusie 2: de sturing op dienstverlening is bijna volwassen

Er zijn veel inspanningen gepleegd om op de dienstverlening te kunnen sturen. Belangrijke voorbeelden zijn:

- Prestatie-indicatoren en normen zijn ontwikkeld. De gemeente is nu bezig om deze met hulp van dashboards op een samenhangende wijze inzichtelijk en toegankelijk te maken voor het college en de raad. Hiermee wordt het ook mogelijk om trends op langere termijn in beeld te krijgen. Het plan is de dashboards op termijn ook transparant inzichtelijk te maken voor de lokale samenleving.
- Eerste klanttevredenheidsonderzoeken zijn uitgevoerd. Dat vraagt om frequente herhaling.
- Klantrelatie-systemen (CRM) zijn op onderdelen geïmplementeerd of dat wordt op korte termijn nog gedaan. Aandachtspunt is nog wel hoe de klantreis navolgbaar te houden in het geval van complexe samengestelde dienstverlening. Dat is dienstverlening waarbij meerdere loketten en organisatie onderdelen tegelijkertijd betrokken zijn.



Om het ambitieniveau van 'excellente dienstverlening' te realiseren zijn er wat betreft de sturing nog stappen te maken. Een concreet plan om door te groeien naar volgende fase van dienstverlening is nog in ontwikkeling dus het is nog even afwachten of dat een helder beeld geeft wat dit ambitieniveau concreet betekent en welke inspanningen nodig zijn.

Daarbij merken we (de rekenkamer) op dat het huidige dienstverlenings-concept bestaat uit wensbeelden en hoe daar naar toe te groeien. Daar is op zichzelf niets mis mee maar tegelijkertijd zijn er ook factoren waar de gemeente nauwelijks zelf invloed op heeft maar de doorgroei wel kunnen belemmeren. Denk bijvoorbeeld aan landelijke ontwikkelingen. Veel gemeenten lopen bijvoorbeeld tegen lange wachtlijsten in de Wmo aan. Er spelen dus factoren die niet enkel lokaal zijn op te lossen. De gemeente maakt kansen en belemmeringen voor doorgroei nog onvoldoende inzichtelijk. Dat maakt het moeilijk om een passende strategie te ontwikkelen om uiteindelijk een realistisch eindbeeld te realiseren. Het schetsen van een realistisch eindbeeld is belangrijk want dienstverlening gaat in grote mate over het uitspreken van verwachtingen, en deze vervolgens zo op elkaar aan te sluiten dat de verwachtingen ook over en weer (tussen opdrachtgever en -nemer) kunnen worden vertaald naar realistische beloften en afspraken.

Deelconclusie 3: de raad is nog niet in staat om zijn kaderstellende en controlerende rol in te vullen.

Wat betreft de kaderstellende rol ontbreekt het, zoals hiervoor al genoemd, aan een actuele visie op dienstverlening dat door de raad is vastgesteld. Inmiddels heeft de gemeente de dienstverlening verder doorontwikkeld, zijn nieuwe inzichten ontstaan en hebben zich nieuwe ontwikkelingen voorgedaan. Wat betreft de controlerende rol is het beeld bij raadsleden dat de dienstverlening van de gemeente beter moest en moet. Dat beeld wordt met name gevormd door individuele signalen en verhalen van inwoners, ondernemers of instellingen en/of door eigen ervaringen. De raad heeft daar echter nog geen structureel en integraal zicht op en kan daardoor de controlerende rol nog niet goed vervullen. Dit omdat het college hierover tot op heden nog niet over rapporteert want om dat te kunnen doen zijn dashboards nodig. Deze dashboards zijn, zoals hiervoor genoemd, nu volop in ontwikkeling. Eerste dashboards worden uiterlijk in het eerste kwartaal van 2026 verwacht.



Welke aanbevelingen zijn er om de sturing op dienstverlening te verbeteren?

In lijn met de conclusies doet de rekenkamer de onderstaande aanbevelingen. Dit met de bedoeling dat deze iets toevoegen aan zaken die reeds in gang zijn gezet, zoals de ontwikkeling van de dashboards, de klanttevredenheids-onderzoeken, CRM-systemen, de inspanningen om de bereikbaarheid te verbeteren et cetera. Deze herhalen we niet maar moeten vooral verder worden geïmplementeerd.

Aanbeveling 1 voor de raad en het college: vier successen zichtbaar

Waardeer en koester de resultaten die tot op heden zijn bereikt. Er is sprake van een heldere stijgende lijn wat betreft de dienstverlening van de gemeente. De organisatie is servicegericht en het persoonlijke contact wordt ten zeerste gewaardeerd door inwoners, ondernemers en organisaties. Vier deze successen door bijvoorbeeld regelmatig onderdelen van de dienstverlening in het zonnetje te zetten en doe dat op een zichtbare manier. Beeldvorming over dienstverlening ontstaat niet alleen met prestatie-indicatoren, dashboards of beleidsdocumenten. Het gaat ook over het delen van successen en deze onder de aandacht te brengen bij inwoners, ondernemers en organisaties. Dat wordt ook wel promotie genoemd (als onderdeel van marketing), hoewel de rekenkamer beseft dat deze term voor de overheid wellicht niet helemaal op zijn plaats is.

Aanbeveling 2 voor de raad: maak politieke keuzes

Dienstverlening omvat politieke keuzevraagstukken. Het wordt tijd om deze te maken want het huidige dienstverleningsconcept is verouderd. Vraag het college om een actuele visie op dienstverlening ter vaststelling door de raad. Stel daarbij dat deze visie moet worden ontwikkeld in samenwerking met inwoners, ondernemers en organisaties. Dit om de visie goed aan te laten sluiten op hun behoeften én binnen de mogelijkheden die de gemeente heeft, zodat verwachtingen over en weer goed op elkaar aansluiten. Maak keuzes op twee samenhangende lagen:

- Ambitieniveau:** willen we als gemeente excellente, goede of voldoende dienstverlening?
- Maatschappelijke waarden:** vraag het college om de verschillende diensten van de gemeente te positioneren en te differentiëren op basis van maatschappelijke kernwaarden. Dan wordt het gekozen ambitieniveau concreet. Dus niet één saus voor het geheel van dienstverlening maar maatwerk per dienstencategorie. Op de volgende bladzijde doet de rekenkamer een eerste handreiking.

In deze handreiking worden drie maatschappelijke waarden als 'kerntypen' gekozen. Dat zijn drie basis keuzes voor de positionering van diensten. De inrichting van processen en middelen volgt hieruit. Als voorbeeld, stel de gemeente wil:

- de uitgifte van een paspoort vooral efficiënt inrichten. Het kerntype is 'De Kostenleider'. De maatschappelijke waarde is 'zo laag als mogelijke financiële lasten voor inwoners'. In het werkproces zal het accent liggen op een uniforme werkwijze, constante kwaliteit en zo min als mogelijk handelingen (procesefficiency).
- de menselijke maat centraal stellen en aansluiten op specifieke behoeften van inwoners. Het kerntype is die van de 'Klantpartner'. Bijvoorbeeld rondom het casemanagement sociaal domein: 'precies passende zorg bieden'. In het werkproces zal het accent komen te liggen op hoge kwaliteit, persoonlijk contact, nabijheid en maatwerk.
- inspelen op ontwikkelingen in de samenleving en zich voorbereiden op de toekomst, en daar zelfs vooruit in lopen. Het kerntype is die van de 'Productleider'. Bijvoorbeeld jongeren beter bereiken via online participatie, online gaming, sport en spel et cetera.

Door de positionering van diensten langs maatschappelijke waarden krijgt het gekozen ambitieniveau concreet betekenis. Voor iedere maatschappelijke waarde ligt dat namelijk anders en kan het vertaald worden naar beloften aan de samenleving. Bijvoorbeeld: 'wij leveren het goedkoopst of snelst een paspoort' of 'wij helpen u altijd persoonlijk, waar dan ook'.

Aanbeveling 3 voor het college: ontwikkel een visie in samenwerking met inwoners, ondernemers en organisaties.

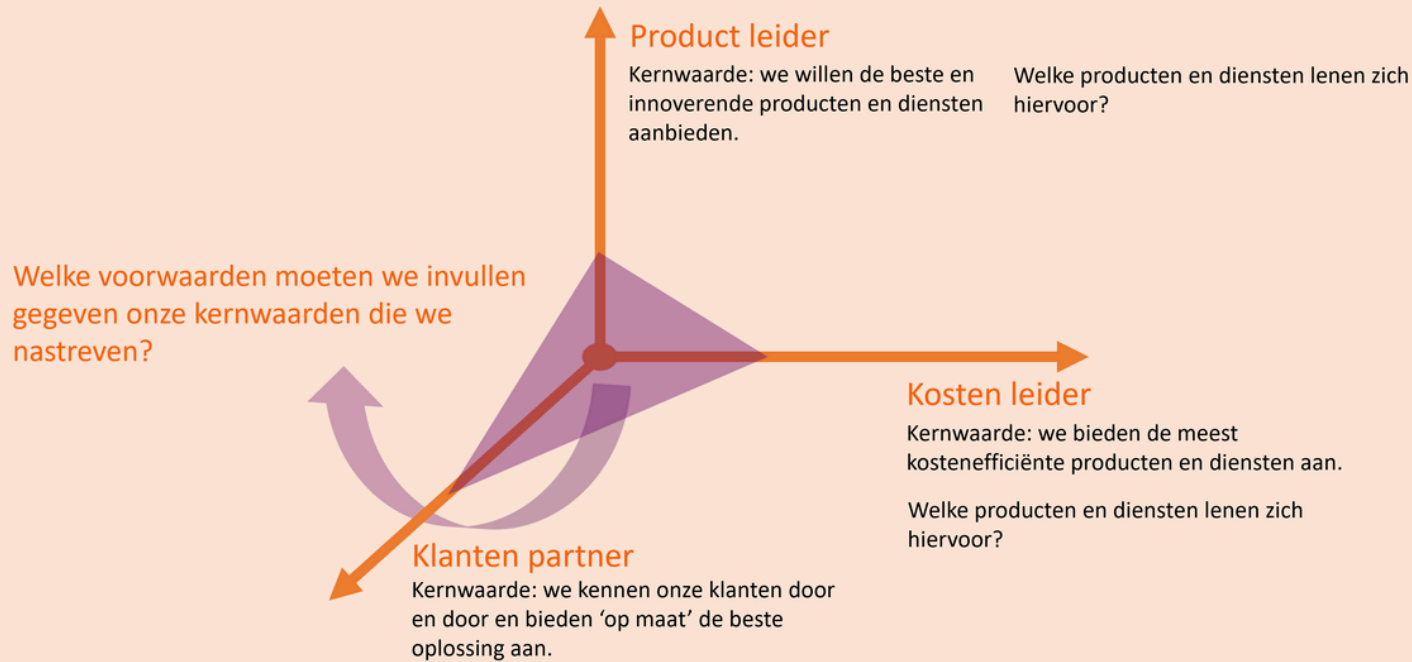
Ontwikkel een actuele visie op dienstverlening samen met inwoners, ondernemers en organisaties. Neem daarbij de suggesties die door hen zijn gedaan in dit onderzoek mee en onderzoek of deze haalbaar zijn. Doe dit doelgroepgericht en vraag hen om deel te nemen aan een panel, expertteam, klankbordgroep, denktank of anderszins. Richt dit structureel in zodat de visie zich ook blijft ontwikkelen. Sommige ontwikkelingen gaan snel of soms langzaam maar gestaag. Dat vraagt om een regelmatige actualisatie van de visie en een wendbare organisatie. Denk bijvoorbeeld bij het eerste aan de ontwikkelingen op het terrein van kunstmatige intelligentie of technologische ontwikkelingen in de zorg, bij het tweede aan vergrijzing.



Handreiking: waardengedreven dienstverlening.

Waardengedreven dienstverlening

Drie lokale maatschappelijke kernwaarden die bepalend zijn voor het 'wat' en 'hoe' van de dienstverlening



De drie waardenassen zijn ontleend uit:
De discipline van marketleiders, Michael Treacy en Fred Wiersema, 1995

PARTNERS+PRÖPPER
DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK

Ter inspiratie: voorwaarden voor de drie kernwaarden

Kosten leider

- Accent op betrouwbare dienstverlening tegen een zo laag als mogelijk tarief.
- (Digitale) frontoffice volgens het 'one stop shop' principe: frontoffice vangt zoveel als mogelijk af zonder een beroep te moeten doen op de backoffice.
- Interne en externe gegevensuitwisseling gericht op efficiency en snelheid van het dienstverleningsproces.
- Werken vanuit businesscases.
- Inzet op continu procesverbeteringen zonder zelf 'het wiel uitvinden'.

Product leider

- Accent op kwalitatief hoogwaardige vernieuwende dienstverlening.
- Als eerste nieuwe ontwikkelingen in praktijk brengen.
- Mogelijkheid en bereidheid om mensen en middelen in te zetten op innovatie.
- Bereidheid om 'verlies' te nemen als innovaties in de praktijk minder effect blijken te hebben.

Klanten partner

- Accent op het opbouwen van een duurzame klantrelatie, digitaal waar het moet, persoonlijk waar het kan.
- Tijd- en plaats onafhankelijke dienstverlening.
- (Digitale) frontoffice gericht op heldere vraagspecificatie en vasthouden van klantinformatie
- Interne en externe gegevensuitwisseling gericht op vergaren van klantinformatie en voorkomen dat klanten hun verhaal twee keer moeten doen.

Dit deel 3 van het rapport richt zich op de deelvragen van het onderzoek. De deelvragen worden achtereenvolgens beantwoord in de volgende paragrafen 3.1 t/m 3.3. Elke paragraaf start eerst met een samenvatting van bevindingen (resumé) waarmee kort de deelvragen worden beantwoord. Daarbij worden ook de desbetreffende normen toegepast van het evaluatiemodel, zie voor de legenda rechts.

3.1 Deelvragen over visie en het beleid




- 1 Wat is de visie en het beleid voor dienstverlening van de gemeente?
- 2 Wat zijn de doelstellingen voor de kwaliteit van dienstverlening?

3.2 Deelvragen over de uitvoering, monitoring en resultaten

- 3 Hoe is de dienstverlening georganiseerd en hoe is het beleid vertaald naar prestatie-indicatoren voor de uitvoering?
- 4 Hoe wordt gemonitord op prestatie-indicatoren en hoe doeltreffend en doelmatig is dat?
 - > In hoeverre geeft de monitoring zicht op doelen versus doelrealisatie en in hoeverre wordt de monitoring gebruikt om bij te sturen?
- 5 In hoeverre worden de doelen van dienstverlening gerealiseerd?
 - > Wat vertellen de 'verhalen' van inwoners, ondernemers en instellingen over de dienstverlening en over de mogelijkheden om die te verbeteren?
 - > In hoeverre worden de doelen rondom de dienstverlening gerealiseerd en wat zijn verklarende factoren voor het wel of niet realiseren van doelen?

3.3 Deelvragen over de rol van de raad

- 6 Hoe wordt de raad door het college in positie gebracht om zijn kaderstellende en controlerende rol in te vullen, en hoe vult de raad deze rollen in?

Legenda	Toelichting
	De huidige situatie ligt dicht bij de gewenste situatie. Er zijn niet of nauwelijks problemen. De problemen die zich voordoen zijn beheersbaar en hanteerbaar gemaakt en leiden niet of nauwelijks tot ongewenste situaties.
	De huidige situatie is voldoende, maar kan nog verder verbeteren. De impact en urgentie van de problematiek is beperkt maar vraagt wel om maatregelen. De situatie is in grote lijnen aanvaardbaar.
	De huidige situatie is matig tot onvoldoende. Een deel van de problematiek is beteugeld, maar een belangrijk deel nog niet. Dat kan leiden tot ondoeltreffend, ondoelmatig of onrechtmatig handelen van de gemeente.

3.1 Visie en beleid

Deelvragen

- 1 Wat is de visie en het beleid voor dienstverlening van de gemeente?
- 2 Wat zijn de doelstellingen voor de kwaliteit van dienstverlening?

Resumé

Er is een door de raad vastgesteld Dienstverleningsconcept uit april 2022. Het is opgesteld nog voor de fusie van de drie gemeenten. Bij het ontstaan van de nieuwe gemeente Voorne aan Zee is een niveau van dienstverlening als vertrekpunt gekozen (zie hieronder 'vertrekpunt na de fusie') en zijn tevens ambities en doelen voor de verdere doorontwikkeling vastgesteld. Daarna is geen geactualiseerde dienstverleningsvisie of -beleid vastgesteld.

Vertrekpunt na de fusie

De doelen van het basisniveau zijn deels evalueerbaar geformuleerd. De gemeente wil voldoen aan wettelijke verplichtingen, dat is evalueerbaar. Daarnaast kiest de gemeente het serviceniveau zoals dat werd geleverd door de best gewaardeerde gemeente van voor de fusie. Welke gemeente dit was, en welke serviceniveau dit is, wordt verder niet beschreven. Vlak voor de fusie zijn wel in werkgroepverband servicenormen voorgesteld en vastgesteld. Als laatste wil de gemeente handelen en leveren vanuit de behoefte van inwoners, ondernemers en instellingen. Het dienstverleningsconcept bevat verder geen informatie over hun behoeften en er is niet beschreven hoe zij zijn betrokken bij de ontwikkeling van het dienstverleningsconcept.

Doorontwikkeling van de dienstverlening

De gemeente streeft naar excellente dienstverlening. De gemeente wil de dienstverlening continu aanpassen op de behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties. Verder wil de gemeente zichtbaar aanwezig zijn in de dorpen en wijken. Als laatste wil de gemeente professioneel en gastvrij denken en handelen. Wij (de onderzoekers) merken op dat deze doelen richtinggevend van aard zijn. Bijvoorbeeld het zijn van een excellente dienstverlener, wat in het collegeprogramma 2023-2026 als ambitie wordt gesteld. Verder wil de gemeente zorgen voor optimale digitale dienstverlening met maatwerk en een persoonlijke benadering als dat gewenst is. De gemeente wil werken met het één-loket principe en wil de dienstverlening verbeteren met een methodische werkwijze door het organiseren van 'klantreizen' en het uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken.

Toegepaste normen

- 1 Er is een door de raad vastgestelde visie en beleid op dienstverlening.
- 2 Beleidsdoelen zijn evalueerbaar geformuleerd.
- 3 Behoeften en wensen vanuit inwoners, ondernemers en instellingen zijn geïnventariseerd en zij zijn betrokken bij beleidsvorming.

Sterk punt is dat de gemeente een vertrek- en richtinggevend eindpunt schetst én het fundament wat nodig is om de weg te belopen naar het eindpunt. Daarentegen zijn de doelen voornamelijk richtinggevend van aard en daardoor grotendeels niet evalueerbaar geformuleerd. Dit is dan ook de reden dat we de tweede norm 'beleidsdoelen zijn evalueerbaar geformuleerd' met een onvoldoende (rood) scoren.

Verder zijn de behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties nog niet beschreven. Dat is echter wel nodig, want het is een belangrijk fundament voor de inrichting van de dienstverlening, naast het voldoen aan wettelijke normen. Pluspunt is dat dit jaar 2025 een programma dienstverlening in ontwikkeling is, waarin de behoeften wel een plek krijgen. Ook wil de gemeente werken met een één-loket principe. De gemeente wil dat inwoners op één plek aanvragen digitaal kunnen indienen en inzien zodat zij makkelijk en eenvoudig de weg kunnen vinden voor het stellen van vragen en het doen van aanvragen. In de dorpen en wijken moet daarnaast een inloopplek aanwezig zijn waar inwoners ook fysiek terecht kunnen.

Bronnen:

- 1 Dienstverleningsconcept Voorne aan Zee, Op weg naar één gemeente, 13 april 2022
- 2 Collegeprogramma 2023-2026
- 3 Programmabegroting 2025



Dienstverleningsconcept 'Op weg naar één gemeente'

Voorafgaande aan de fusie tussen de voormalige gemeenten Brielle, Hellevoetsluis en Westvoorne is een dienstverleningsconcept vastgesteld: 'Dienstverleningsconcept Voorne aan Zee, Op weg naar één gemeente, 13 april 2022'. Het is een uitwerking van de Toekomstvisie Voorne aan Zee en geeft algemene kaders voor de dienstverlening voor de nieuwe gemeente Voorne aan Zee. Er zijn kaders gesteld die gelden op de fusiedatum per 1 januari 2023 en kaders voor de verdere doorontwikkeling van de dienstverlening. De eerste vormen het vertrekpunt van de nieuwe gemeente, de tweede zijn de ambities voor de toekomst.

Het vertrekpunt

Er werd gestart met een gelijk serviceniveau van dienstverlening zoals in de voormalige drie gemeenten werd aangeboden aan inwoners, ondernemers en instellingen. Dit wordt in het dienstverleningsconcept 'de basis op orde' genoemd. In de basis wilde de gemeente minimaal voldoen aan de wettelijke verplichtingen en met de samenvoeging werden de volgende uitgangspunten gekozen:

- *De gemeente kiest voor de dienstverlening van de best gewaardeerde gemeente.*
- *De toegang is laagdrempelig. Inwoners kunnen telefonisch en digitaal aanvragen doen én de dienstverlening kan ook fysiek vanuit de voormalige drie locaties worden afgenomen. Dit om minder digitaalvaardigen te helpen.*
- *De gemeente levert dienstverlening vanuit de behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties. De vraag van deze doelgroepen staat centraal, niet de optimalisatie van het eigen proces van de gemeente.*
- *De dienstverlening is zoveel als mogelijk gestandaardiseerd maar er wordt maatwerk aangeboden waar nodig. De grondhouding van de gemeente is 'ja, mits' in plaats van 'nee, tenzij'. Er wordt gekeken naar wat er mogelijk is en met 'leef en durf' wordt naar oplossingen gezocht.*

De dienstverlening berust op drie pijlers: (1) inwoner en ondernemer centraal, (2) nabijheid en (3) houding & gedrag. Onder de pijler 'inwoner en ondernemer centraal' wordt verstaan dat behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties worden opgehaald. De dienstverlening wordt continu aangepast op deze behoeften. Onder 'nabijheid' wordt verstaan dat de gemeente zichtbaar aanwezig is in de dorpen en wijken. Onder 'houding en gedrag' wordt verstaan dat de grondhouding van de gemeente professioneel en gastvrij is.

Deze grondhouding vertaalt zich in de processen van de gemeente: inwoners, ondernemers en organisaties mogen niets merken van de tussenschakels binnen de gemeente en er moet integraal worden gewerkt. Dat laatste wil zeggen dat medewerkers op de hoogte zijn van elkaars werk en gebruik maken van elkaars kennis.

De ambities

In het Dienstverleningsconcept wordt niet alleen het vertrekpunt beschreven, maar ook de verdere doorontwikkeling van de dienstverlening. Dat wordt in het Collegeprogramma 2023-2026 door het college nog eens onderstreept door te streven naar **excellente dienstverlening**. Daaronder wordt verstaan dat de gemeente zorgt voor optimale digitale dienstverlening en altijd ondersteund door maatwerk en een persoonlijke benadering als dat gewenst is. De gemeente werkt daarbij met het één-loket principe.

Het plan van de gemeente is om voortdurend de dienstverlening te verbeteren en dit op een methodische wijze te doen. Inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en verenigingen brengen verbeteringen in door:

- De 'klantreis': vanaf begin tot het eind reist de gemeente mee met een klant. De ervaringen van de klant in alle stappen in die reis worden door de gemeente gebruikt om verbeteringen scherp in beeld te krijgen;
- Jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken uitvoeren. Op basis van feedback uit deze onderzoeken verbeteringen aanbrengen;
- De gemeente levert diensten samen met dienstverleningspartners. De gemeente wil dat de dienstverlening als een gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt opgepakt;
- De Voorne Academie wordt het platform voor duurzaam leren. Via dit platform worden dienstverleningstrainingen georganiseerd voor medewerkers.



Programmaplan Toegang Sociaal Domein 2025

In juli 2024 heeft het college een bestuursopdracht vastgesteld voor het sociaal domein met de titel 'Van grip en begrip naar resultaat'. Een van de onderdelen betreft de dienstverlening. Hier is in januari 2025 een programmaplan voor de doorontwikkeling van de huidige toegang van het sociaal domein uit voortgekomen. De gemeente wil een aantal zaken realiseren:

- Het realiseren van één duidelijke telefonische toegang voor alle zorg- en hulpvragen. Inwoners moeten op één plek aanvragen kunnen indienen en inzien. Er zijn momenteel namelijk verschillende wegen om zorg en hulp te vragen via de verschillende ingangen bij de gemeente. Aanvragen volgen daardoor andere routes en worden daardoor op verschillende manieren verwerkt. Dat leidt tot langere doorlooptijden en onduidelijkheid bij inwoners.
- In de dorpen en wijken een inlooplek realiseren waar inwoners terecht kunnen met vragen over zorg en hulp. Inwoners weten nu namelijk niet altijd de weg naar hulp te vinden.
- Meer samenwerking en samenhang tussen de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet. De scheidslijnen moeten voor inwoners niet merkbaar zijn in de afhandeling van een vraag naar zorg of hulp. Het huidige Sociaal Gebiedsteam, waar inwoners lokaal terecht kunnen, moet worden voorzien van capaciteit op alle drie gebieden.

Programma voor dienstverlening 2025

In de Programmabegroting 2025 wordt aangegeven dat er in 2025 een programma voor dienstverlening zal worden gemaakt. Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat dit programma nog in ontwikkeling is. In de Programmabegroting 2025 wordt gesteld dat het doel van het programma is om vooral te kijken naar wat al gebeurt en op te nemen wat nog nodig is. Het moet vooral praktisch zijn. Er worden voorbeelden genoemd:

- Toewerken naar een meer dienstverlenende houding van medewerkers;
- Contactmogelijkheden: verruimen van spreekuren en bereikbaarheid;
- Optimaliseren van online communicatiekanalen en zorgen voor tijdige en begrijpelijke informatie;
- Leren van ervaringen van inwoners door enquêtes en monitoring en innoveren daar waar kan;
- Implementatie van een digitaal loket, waardoor inwoners zelf inzicht hebben in de status van hun verzoek;
- Ontwikkelen van een periodieke en integrale rapportage.



3.2 De uitvoering, monitoring en resultaten

Deelvragen

- 3 Hoe is de dienstverlening georganiseerd en hoe is het beleid vertaald naar prestatie-indicatoren voor de uitvoering?
- 4 Hoe wordt gemonitord op prestatie-indicatoren en hoe doeltreffend en doelmatig is dat?
- 5 In hoeverre worden de doelen van dienstverlening gerealiseerd?

Resumé

Er is een stijgende lijn te zien in de kwaliteit van dienstverlening. Dat blijkt uit recente klanttevredenheidsonderzoeken en uit de verhalen van inwoners, ondernemers en organisaties. Het eigen beeld van de gemeente over de dienstverlening ligt hiermee in lijn. Er zijn allerlei manieren om in contact te komen met de gemeente. Dat is uitermate servicegericht. Het contact kan fysiek, telefonisch en digitaal en via verschillende loketten én medewerkers geven indien nodig hun persoonlijke zakelijke nummer. Dit alles stelt hoge eisen aan de registratie van klantcontactmomenten zodat de 'klantreis' ook navolgbaar blijft; dat geldt des te meer als verschillende afdelingen of teams betrokken zijn. Het is dan een grote uitdaging om dat allemaal navolgbaar te houden en om op te kunnen sturen, zowel voor de gemeentelijk medewerkers als de klant. Er wordt gewerkt met prestatie-indicatoren (servicenormen) en er is een begin gemaakt om daarop te sturen. De bedoeling is deze te presenteren in overzichtelijke dashboards die toegankelijk zijn voor de raad, het college en ambtelijke organisatie en op termijn ook voor inwoners. De dashboards zijn nu nog in ontwikkeling.

Uit de klanttevredenheidsonderzoeken, verhalen en het eigen beeld van de gemeente volgen ook suggesties voor verbeteringen, zie verder hieronder.

Ondernemers: aanvragers vergunning

Ondernemers waarderen het persoonlijke contact met de gemeente via een vast ambtelijk contactpersoon. Zij geven een aantal verbeterpunten mee. De aanvragers voor een evenementenvergunning geven de tip om het aanvraagformulier met de vragen te verbeteren door elke vraag van een hulpicoon te voorzien met uitleg over het doel en achtergrond van de vraag. Verder is een meer proactieve samenwerking met ondernemers gewenst.

Toegepaste normen

- 1 Het beleid is vertaald naar de uitvoering met zicht op prestatie-indicatoren en daarop wordt ook gestuurd.
- 2 Er wordt regelmatig getoetst of de uitvoering voldoet aan de behoeften en wensen van inwoners, ondernemers en instellingen. Tussentijds zicht op ervaringen van doelgroepen met de dienstverlening en de realisatie van doelen leidt tot verbetering van de dienstverlening.
- 3 De gemeente speelt met de inrichting van haar dienstverleningsprocessen in op actuele ontwikkelingen.
- 4 Beoogde ambities en doelen worden gerealiseerd voor inwoners, ondernemers en instellingen.

Dit laatste om mee te denken met het verbeteren van bijvoorbeeld evenementen maar ook om kansen te signaleren en (integrale) verbindingen te leggen voor samenwerking met andere initiatiefnemers.

Organisaties: aanvragers subsidie

Nieuwe werkwijzen worden in overleg met organisaties ontwikkeld. De ervaring van organisaties met het aanvragen van een subsidie is positief. Het gesprek met de ambtelijk accounthouder, voorafgaande en gedurende de aanvraag, wordt zeer gewaardeerd. Er worden in die gesprekken concrete suggesties gedaan om de kans op toekenning van een subsidie te vergroten. Door de toekenning van subsidie pas laat in het jaar, nemen organisaties echter risico's en ervaren zij onzekerheid. Zij geven aan dat het toekennen van een meerjarige subsidie meer zekerheid zal bieden. Ook geven zij de tip om bij jaarlijks terugkerende subsidies vooraf ingevulde aanvraagformulieren te gebruiken.

Inwoners: melders openbare ruimte en aanvragers Wmo

Melders openbare ruimte, en aanvragers Wmo-voorzieningen geven als tip om tussentijds terug te koppelen in welke fase van behandeling een melding of aanvraag zich bevindt en wanneer een melding is afgedaan. Ook vragen zij lokaal (per kern) om een fysieke inlooppogelijkheid. De gemeente wil hierin voorzien met de doorontwikkeling van de sociale gebiedsteams, mede om de wachtlijst Wmo terug te dringen. Met betrekking tot het laatste is ook een tip om het mandaat lager in de gemeentelijke organisatie te leggen.



Verschillende loketten en kanalen

Klantcontactcentrum (KCC)

Ieder van de voormalige drie gemeenten van Voorne aan Zee heeft een fysiek KCC-loket. Het is een eerste aanspreekpunt waar mensen met welke vraag dan ook terecht kunnen. Het dienstverleningspakket is breed:

- De medewerkers beantwoorden vragen **telefonisch of aan de fysieke balie** en maken daarbij gebruik van de gemeentelijke website en een kennisbank, of zorgen voor terugbelverzoeken naar een medewerker van de backoffice (vakafdeling) of specifieke loket;
- Daarnaast fungeert het KCC als loket voor burgerzaken, zoals het uitgeven van rijbewijzen, paspoorten, identiteitskaarten en andere gemeentelijke documenten.
- Het KCC ontvangt en registreert bezoekers en fungeert als eerste gastheer of -vrouw.

In de eerste periode na de fusie was de telefonische bereikbaarheid van de gemeente onvoldoende. Dat is inmiddels verbeterd, dat is te zien aan de hand van de prestatie-indicatoren. Er is een systeem en verbeterde werkwijze voor terugbelverzoeken ingevoerd. Binnen de vakafdelingen is een piketdienst opgezet en het is inzichtelijk of mensen ook daadwerkelijk zijn teruggebeld. Daarnaast is het besluit genomen dat vakafdelingen de gehele werkdag bereikbaar moeten zijn, in plaats van in een bepaald tijdsblok. Dit besluit is per 1 juni 2025 geïmplementeerd. Door deze maatregelen zou het aantal terugbelverzoeken uiteindelijk ook moeten dalen. Trendmetingen rondom terugbelverzoeken zijn beschikbaar voor intern gebruik maar informatie over het effect van de maatregel is nog niet beschikbaar.

Het ondernemersloket

De gemeente heeft een **digitaal ondernemersloket** ingericht waar bedrijven, maar ook maatschappelijke organisaties, gebruik van kunnen maken. Er zijn voor het ondernemersloket nog geen prestatie-indicatoren bepaald om op te kunnen sturen.

Bedrijfscontactfunctionarissen onderhouden de contacten met bedrijven. Bedrijven kunnen terecht voor allerlei vragen en aanvragen. Bijvoorbeeld op het terrein van inkopen en aanbesteden, verduurzaming, vestigen/bouwen en uitbreiden. Voor vergunningen voor evenementen is er een apart evenementenloket.

Bij vragen die het ondernemersloket niet zelf kan beantwoorden wordt er doorverwezen naar het juiste loket of afdeling binnen de gemeente. Punt van verbetering is de versnippering van informatie. Het is steeds zoeken naar eerdere aantekeningen over het contact met bedrijven en eerder ingediende initiatieven en aanvragen. Het plan is om nog dit jaar 2025 een klantrelatie systeem (CRM) te implementeren, waarmee de historische en actuele informatie over bedrijven voor de bedrijfscontactfunctionarissen toegankelijk is. Bij Burgerzaken wordt overigens al met een klantrelatiesysteem gewerkt waarmee navolgbaar wordt vastgelegd welk contact er met een inwoner is geweest en met wie.

Subsidies voor evenementen

Onder het evenementenloket valt ook de ingang voor het **digitaal aanvragen** van een jaarlijkse of eenmalige subsidie voor organisaties die een evenement willen organiseren. Het subsidieproces is vastgelegd in strikte regels en termijnen, waarmee de prestatie-indicatoren helder zijn. Het is daardoor een redelijk voorspelbaar proces: aanvragen voor subsidies moeten voor een bepaalde datum worden ingediend, er is vastgelegd hoe een aanvraag moet worden ingediend, wat wel of niet in aanmerking komt voor een subsidie en binnen welke termijn de subsidiebeschikking moet worden verstuurd. Er zijn wel nog subsidieregelingen die moeten worden geharmoniseerd en een belangrijke ontwikkeling is dat de gemeente meer resultaatgericht wil subsidiëren. Dat laatste wil zeggen dat de gemeente meer wil sturen op de maatschappelijke impact van gesubsidieerde activiteiten van organisaties. Hierover is afstemming met de organisaties.

Meldingen openbare ruimte

Sinds 27 januari 2025 is er een nieuw **digitaal meldingssysteem** geïmplementeerd (ArcGis). Het systeem is gekozen op basis van intern onderzoek. Er heeft geen afstemming plaatsgevonden met inwoners en ondernemers over hun behoeften en vertaling naar functionaliteiten.

Inwoners en bedrijven kunnen een melding doorgeven via een digitale kaart: locatie aanwijzen, foto sturen en de melding beschrijven. De kaart bevat ook de status van de melding. Op de status van de meldingen wordt echter nog niet door alle betrokken afdelingen strak gestuurd in het geval meerdere afdelingen betrokken zijn. Daardoor blijven zaken openstaan.



Organisatie van de dienstverlening

Een aantal uitgangspunten voor de organisatie worden beschreven in het dienstverleningsconcept:

- De gemeente is zichtbaar in de dorpen en wijken met één herkenbare locatie;
- Er wordt gewerkt met één toegang, waarbij het grootste deel van de vragen, digitaal en/of persoonlijk, in één keer kan worden beantwoord;
- Alle doelgroepen kunnen maximaal gebruik maken van digitale dienstverlening. Er is hiertoe een website die zo is ingericht dat informatie snel gevonden kan worden. Daarmee kan worden gezien bij wie men terecht kan en men kan zien wat de status is van zijn of haar gestelde vraag.
- Er wordt rekening gehouden met minder digitaalvaardigen en met minder taalvaardige doelgroepen.

Vertaling van beleid naar prestatie-indicatoren en monitoring

In de Programmabegroting 2025 wordt aangegeven dat de gemeente een periodieke integrale rapportage wil ontwikkelen over de dienstverlening. Dat is al langere tijd een ambitie. Reeds in het Dienstverleningsconcept van vlak na de fusie geeft de gemeente aan dat zij wil werken met prestatie-indicatoren voor de dienstverlening. Deze zijn inmiddels ook grotendeels ontwikkeld, waarbij in eerste instantie de prioriteit lag bij servicenormen met betrekking tot de bereikbaarheid en afhandeling van vragen, aanvragen en meldingen. Er wordt nu gewerkt met de prestatie-indicatoren (servicenormen) en er is een begin gemaakt om daarop te sturen. De bedoeling is deze te presenteren in overzichtelijke dashboards die toegankelijk zijn voor de raad, het college en ambtelijke organisatie en op termijn ook voor inwoners. De dashboards zijn nu nog in ontwikkeling.

Uit de Programmabegroting 2025 blijkt ook dat de gemeente een programma voor de verbetering van de dienstverlening wil maken en uitvoeren. Hierbij zullen allerlei organisatieonderdelen betrokken zijn, gezien het zogeheten 'Kompas Dienstverlening' van de gemeente. Dat kompas kent 2 richtingen te weten 1. Inwoner staat centraal en 2. Nabijheid. Deze steunen op 4 pijlers, te weten: 1. Houding en gedrag, 2. Techniek en innovatie, 3. Efficiëntie en processen, 4. Kwaliteit en prestatieverbetering.

De sturing, organisatie en werkwijze van het programma is beschreven in een organisatieplan. Er wordt een programmateam ingericht dat de samenhang bewaakt, door in de gaten te houden waar verschillende teams elkaar raken en erop toe te zien dat in afdelingsplannen aangegeven wordt hoe de samenwerking tussen teams vorm moet krijgen en loopt. Hiermee wordt de integraliteit van het programma geborgd. Het programmateam inventariseert verder lopende initiatieven, bepaalt de prioriteiten, deelt 'best practices' en monitort de voortgang en evalueert de resultaten van initiatieven en procesoptimalisaties.



Het voorgaande laat zien hoe de dienstverlening is georganiseerd en hoe beleid wordt vertaald naar prestatie-indicatoren (deelvragen 3 en 4). In de volgende bladzijden gaan we verder in op de vraag in hoeverre de doelen van dienstverlening worden gerealiseerd (deelvraag 5).

We beantwoorden deze vraag langs vier sporen:

- 1 De verhalen van inwoners, ondernemers en organisaties;
- 2 De resultaten uit klanttevredenheidsonderzoeken;
- 3 Het eigen beeld van de gemeente;
- 4 Klachten.



De verhalen van ondernemers, organisaties en inwoners

Voor dit onderzoek is gesproken met ondernemers die een evenementenvergunning hebben aangevraagd, met gesubsidieerde instellingen, met een inwoner die veel ervaring heeft met meldingen openbare ruimte en met de Adviesraad Sociaal Domein in het kader van aanvragen van een voorziening Wmo. We vatten hun ervaringen kort samen.

Aanvrager van een evenementenvergunning (1)

Het eerste onderzochte evenement vond plaats in de gemeente Brielle. Van meet af aan onderhielden de organisatoren contact met de gemeente Brielle en de betreffende afdeling voor evenementen. Deze samenwerking verliep jarenlang uitstekend. Toen de locatie niet meer beschikbaar bleek, nam de organisator vlak na de fusie contact op met de gemeente Voorne aan Zee. Dat was een moeizaam proces. Het was moeilijk om informatie te krijgen over praktische zaken en vragen werden traag beantwoord. Na het indienen van een aanvraag bij de evenementenbox volgde een lange stilte. Pas vier tot zes weken voor het evenement werd de vergunning verleend. Dat betekende dat alle voorbereidingen (geluidsregeling, foodtrucks, standhouders) op eigen risico voor de organisator plaatsvond. Toen de vergunningen eindelijk kwamen, bevatten deze soms onduidelijke of contradictoire voorwaarden.

Dit leidde tot langdurige correspondentie waarin de organisator bezwaar maakte, waarna de vergunning alsnog werd aangepast met de mededeling dat het standaardbepalingen betrof. Door de combinatie van alle problemen besloot de organisator het evenement te stoppen. Tijdens een informatieavond, georganiseerd door de gemeente over de nieuwe opzet voor evenementen, werd de organisator apart genomen door een ambtelijk medewerker van de evenementenafdeling en nodigde hem uit voor een gesprek om de problemen te bespreken. Dit gesprek verliep zeer constructief. De gemeente erkende de problemen en beloofde verbetering. Er werd een vast contactpersoon toegewezen en de aanvraagprocedure zou worden vereenvoudigd, waarbij de vergunning van het voorgaande jaar als basis zou dienen voor nieuwe aanvragen.

De situatie voor terugkerende evenementen is nu verbeterd. Wel heeft de organisator nog suggesties voor verdere verbetering. Het aanvraagformulier biedt weliswaar een leidraad, maar het is niet altijd duidelijk waarom bepaalde informatie wordt gevraagd.

De organisator geeft de volgende tips:

- Voorzie elke vraag van een hulpicoon met uitleg over de achtergrond en het doel van de vraag (zoals bij een belastingaangifte);
- Meer proactieve samenwerking tussen gemeente en organisatoren is gewenst. Denk mee voor mogelijkheden over het verbeteren van evenementen. Dit zou kunnen variëren van het aanbieden van gemeentelijke voorzieningen zoals reclameborden tot het promoten van evenementen via gemeentelijke kanalen.

Aanvrager van een evenementenvergunning (2)

Het evenement vond oorspronkelijk plaats onder de gemeente Bernisse. Dit is een kleine gemeente en het vergunningsproces verliep eenvoudig. Na de fusie veranderde dit. Een kopie van de vergunning van het voorgaande jaar, bestaande uit drie à vier A4'tjes, werd als volkomen ontoereikend beschouwd met een confronterende opmerking: "hoe wij dachten met zo'n minimaal plan een vergunning te kunnen krijgen". Deze ervaring dwong de organisator tot een complete herziening van de vergunningsaanpak binnen de eigen organisatie. In samenwerking met de gemeente werd gezocht naar wat er werkelijk nodig was voor een succesvolle aanvraag. Er ontstond wederzijds begrip waarbij de gemeente wel wilde helpen, maar niet altijd duidelijk kon aangeven wat precies verwacht werd.

Het vergunningsproces verloopt nu aanzienlijk beter. De organisator waardeert vooral het persoonlijke contact met de ambtelijk contactpersoon. De formele overleggen vinden plaats met alle betrokken partijen bijeen: gemeente, veiligheidsregio, politie, brandweer en de evenementenorganisatie. Dit zorgt voor directe communicatie tussen alle betrokkenen. De organisator heeft inmiddels een goed werkend format ontwikkeld waardoor het jaarlijkse proces grotendeels bestaat uit het aanpassen van datums en kleine wijzigingen. Dit maakt het gehele proces efficiënter.

De organisator ziet de gemeente als eerste aanspreekpunt en tussenpersoon, waarbij de veiligheidsregio uiteindelijk het advies uitbrengt. Hij suggereert dat de gemeente een meer actieve rol zou kunnen spelen door evenementenorganisaties te helpen hun plannen te vertalen naar wat de veiligheidsregio nodig heeft.



Aanvragen vergunningen door een maatschappelijk ondernemer

Een maatschappelijk ondernemer kwam bij het ondernemersloket terecht voor het openen van een vestiging in Hellevoetsluis, waar allerlei vergunningen voor nodig waren. Hiervoor had de ondernemer zelf al het nodige onderzoek verricht, maar geen leegstaand pand kunnen vinden dat aan alle wensen voldeed. Na een kennismakingsgesprek heeft de bedrijfscontactfunctionaris gewezen op de binnenstad van Brielle waar leegstand was. Er zijn twee panden voorgesteld om eens te gaan bekijken. De ondernemer koos uiteindelijk voor een ander pand in de binnenstad van Brielle. Over en weer is er continu contact gehouden over de voortgang en de benodigde informatie met betrekking tot vergunningen, brandveiligheid, afvalverwijdering et cetera. Na een jaar kon de wethouder de nieuwe vestiging openen.

Eén ambtenaar fungeerde als vast contactpersoon gedurende het hele proces. Dit werd als zeer positief ervaren, omdat er sprake was van één aanspreekpunt dat meedacht en ook proactief adviseerde. De gemeente gaf tips over verschillende aspecten zoals terrassen en reclame-uitingen, en hield de ondernemer op de hoogte van alle relevante regelgeving. Ook de praktische begeleiding werd gewaardeerd. De gemeente kwam langs voor brandveiligheidsinspecties en controleerde of alles voldeed aan de eisen. Het gehele proces van aanvraag tot opening duurde slechts drie maanden, wat als zeer snel werd ervaren.

Na de opening is het contact met de gemeente beperkt gebleven tot incidenteel contact. Hoewel dit enerzijds positief is, omdat maatschappelijke ondernemers zelfstandig willen opereren, wordt anderzijds gemist dat de gemeente niet terugkomt bij maatschappelijke organisaties als er vraagstukken zijn. Mensen zoeken bijvoorbeeld dagbesteding of vrijwilligerswerk, maar de gemeente verbindt dit niet met de beschikbare maatschappelijke organisaties. Soms weten ambtenaren niet van het bestaan van dergelijke initiatieven binnen hun eigen gemeente. Dit duidt op gemiste kansen die meer kunnen worden benut door proactieve dienstverlening, waarbij de gemeente niet alleen reageert op vragen, maar ook actief verbindingen legt tussen vraag en aanbod in het sociale domein.

Aanvrager van een subsidie (1)

De ervaring met het aanvragen van een subsidie is positief. Voorafgaand aan de aanvraag vinden gesprekken plaats met de beleidsmedewerker of accounthouder. Deze voorbereidende gesprekken geven de subsidieaanvrager een goed beeld van waar hij zich op kan richten en wat hij kan verwachten. De gesprekken zijn open en constructief. Beleidsmedewerkers geven concrete suggesties over hoe de aanvraag het beste kan worden opgesteld om de kans op toekenning te vergroten. Dat wordt zeer gewaardeerd.

Een nieuwe werkwijze is nu in ontwikkeling. De gemeente wil dat gesubsidieerde activiteiten zichtbaar bijdragen aan de realisatie van (bredere) maatschappelijke doelen. Voor uitvoeringsdoelen is het relatief eenvoudig om aan te geven wat de organisatie doet en levert. De bredere maatschappelijke impact is echter veel lastiger te meten en veel factoren zijn van invloed op de uitkomsten. Daarom moet worden gezocht naar indicatoren die wel binnen de invloedssfeer van de organisatie liggen. Dat is een ontdekkingstocht waarbij samen met de gemeente wordt gezocht naar de beste aanpak. Om de effecten te kunnen aantonen moet de organisatie nu wel veel meer gaan meten. Voor een kleine organisatie zal dit echter onmogelijk zijn.

De subsidieaanvrager geeft het huidige subsidieproces een 7, maar verwacht dat dit cijfer dit jaar hoger zal uitvallen. De reden hiervoor is dat er meer structuur komt in het proces en het format dat nu wordt gebruikt voor aanvragen en verantwoording duidelijker is. Het persoonlijke contact wordt zeer gewaardeerd en organisaties worden meer gezien als partners in het geheel.

Er is een duidelijke stijgende lijn zichtbaar in professionaliteit en structuur van het proces, vooral na de gemeentelijke fusie. Er is inmiddels een eenvoudig A4-format ontwikkeld met alle benodigde kopjes. Als een aanvraag voor een bepaalde dienst eenmaal goed is, kunnen organisaties daar de komende jaren op voortbouwen met kleine aanpassingen voor tarieven of details.

De subsidieaanvrager heeft nog suggesties voor verdere verbetering:

- Een knelpunt is de lange tijd tussen het indienen van de aanvraag en het definitieve besluit, dat pas in de maand november van het jaar wordt verstuurd. Dit is vervelend voor organisaties met mensen in loondienst. Aanpassingen in de subsidie hebben namelijk direct invloed op het aantal inzetbare medewerkers binnen de organisatie. Een late goedkeuring maakt het vrijwel onmogelijk om nog organisatorische en personele aanpassingen door te voeren. Volgens de subsidieaanvrager is het verlenen van meerjarige beschikkingen een oplossing. Met beschikkingen voor een langere periode hebben organisaties meer zekerheid en kunnen zij zich beter voor een langere periode doorontwikkelen.
- De subsidieaanvrager ziet ook nog mogelijkheden voor verbetering van de efficiency. Een voorbeeld is de jaaraangifte voor de belastingdienst, die een deel van de aangifte al vooraf invult. Er zouden door de gemeente vooraf ingevulde subsidieaanvragen kunnen worden toegestuurd. De organisaties moeten dan alleen controleren en daar waar nodig aanpassen. Voor organisaties die elk jaar dezelfde diensten aanbieden zou dit veel tijd kunnen besparen.

Aanvrager van een subsidie (2)

De subsidieaanvrager ervaart de samenwerking met de gemeente als positief. De aanvrager zag dat de gemeente na de fusie worstelde met de interne organisatie. De subsidieaanvrager heeft daar begrip voor, want een fusieproces is complex. De aanvrager maakt nadrukkelijk onderscheid tussen exploitatie- en doelsubsidies.

De exploitatiesubsidie betreft de reguliere dienstverlening: het openhouden van vestigingen, frontoffice bemensing en basale diensten. Dat kan volgens de aanvrager efficiënter worden georganiseerd door het maken van meerjarige afspraken. Doelsubsidies daarentegen vereisen maatwerk en persoonlijk contact. Dit zijn projecten waarbij intensieve samenwerking nodig is met verschillende beleidsambtenaren vanuit verschillende beleidsdomeinen.

De subsidieaanvrager heeft suggesties voor verdere verbetering:

- Beschikkingen bevatten soms onduidelijkheden of fouten, en er kunnen lange perioden zitten tussen aanvraag en verlening. Dit laatste leidt ertoe dat projecten worden gestart op basis van vertrouwen, dus voordat de formele beschikking er is. Dit brengt financiële risico's met zich mee.

- Een bijzonder punt van zorg vormde een door de gemeente geïnitieerd tariefonderzoek. Alle subsidieontvangers moesten rapporteren over hun interne tariefstructuur. Het doel daarvan was onduidelijk en in de ogen van de subsidieaanvrager moet de gemeente zich richten op beleidsdoelen en resultaten, niet op de interne bedrijfsvoering van organisaties.
- Een aandachtspunt is de harmonisatie tussen gemeenten. Iedere gemeente heeft weer andere regels en processen. Vooral voor het exploitatiedeel dat als 'business as usual' kan worden beschouwd, en voor iedere gemeente hetzelfde is, kan dit worden geharmoniseerd.

De gemeente heeft begin 2025 een bijeenkomst georganiseerd voor subsidieontvangers, waarin werd aangegeven dat er gestuurd zal gaan worden op het behalen van resultaten en het van tevoren afspreken van maatschappelijke effecten. Een belangrijk gespreksonderwerp betrof de verschuiving van traditionele outputmeting naar het meten van maatschappelijke effecten (outcome). Het gaat niet alleen om het leveren van diensten, maar om het aantoonbaar maken van de bijdrage aan maatschappelijke doelen. Dat is volgens de aanvrager een positieve ontwikkeling, met het besef dat het meten van (langetermijn)effecten complex is. Het is een gezamenlijke uitdaging voor zowel de subsidieaanvragers als de gemeente.

De aanvrager is verder optimistisch en benadrukt het belang van de persoonlijke relaties met beleidsambtenaren en accounthouders, vooral voor de complexere doelsubsidies.



Melder openbare ruimte

Een kritische inwoner, die regelmatig meldingen doet, ziet nog veel verbeteringen voor de gemeente als het gaat om opvolging van meldingen over de openbare ruimte. Het duurt lang voordat een melding ook leidt tot daadwerkelijke verbetering. De gemeente geeft dan aan dat dit ligt aan het bedrijf dat de actie moet uitvoeren. Daarnaast is het nodig om ieder jaar weer opnieuw een melding te doen over hetzelfde probleem. Als laatste wordt er niet teruggekoppeld over de status. Voorbeelden:

- Een jaar geleden is een melding gedaan over een kapotte trapleuning. Dat is een onveilige situatie en uiteindelijk is er een tijdelijke trapleuning geplaatst. Na een half jaar is er nog geen permanente trapleuning geplaatst. Als reden voor vertraging wordt gegeven dat het aan het bedrijf ligt waaraan de werkzaamheden zijn uitbesteed. De terugkoppeling vanuit de gemeente over de status van de melding duurt erg lang. De melder wordt enkel per mail op de hoogte gebracht, er is verder geen telefonisch contact.
- Een andere melding gaat over een stoep waar mensen overheen moeten lopen om naar school te gaan. Elk jaar doet de melder een melding dat de stoep onbegaanbaar is vanwege woekerend groen. In de eerste week van de schoolvakantie wordt dit dan aangepakt, maar na zes weken groeit het groen weer weelderig en is de stoep alsnog onbegaanbaar. Wanneer het is aangepakt wordt ook nooit teruggekoppeld: "ineens is er dan gesnoeid."

De melder heeft tips voor verbetering:

- Zorg voor meer persoonlijk contact, denk bijvoorbeeld aan een inloopuurtje op een locatie in het dorp. Alles gaat nu online en via de mail;
- Zorg voor meer zichtbaarheid van de gemeente in het dorp, bijvoorbeeld door de BOA's;
- Als laatste, ga eens persoonlijk in gesprek met mensen die regelmatig meldingen doen. Dat zijn vaak mensen die zich betrokken voelen bij het dorp.

Aanvraag voorziening Wmo

De Adviesraad Sociaal Domein (ASD) ervaart een goed contact met de portefeuillehouder van de gemeente. De ASD ontvangt regelmatig signalen van inwoners over problemen met de dienstverlening binnen het sociaal domein. De ASD heeft verschillende keren met de gemeente gesproken over de problemen. Het punt is echter dat het gaat om individuele persoonlijke verhalen, waar vanwege de privacy niet dieper op kan worden ingegaan. Wat er daarna met de signalen wordt gedaan is niet bekend bij de ASD. Het beeld van de ASD is dan ook dat er geen systeem bestaat waarbij geleerd wordt van signalen. De signalen worden door de ASD wel gegeven, maar wat er daarna gebeurt met deze signalen is voor de ASD een blinde vlek.

- Als eerste gaan de signalen over de bereikbaarheid. Inwoners krijgen regelmatig niet direct iemand aan de lijn en wanneer dit wel lukt, worden terugbelverzoeken gedaan die vervolgens niet worden nagekomen.
- Als tweede worden de wettelijke termijnen niet gehaald.
- Als laatste gaan de signalen over de kwaliteit. Medewerkers van de gemeente hebben in de ogen van de ASD onvoldoende kennis over waar inwoners wel of geen recht op hebben. Volgens de ASD is de oorzaak van de problemen het grote personeelsverloop binnen de gemeentelijke organisatie (veel personele wisselingen) en inhuur van externen, wat de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening niet ten goede komt.

Een van de gesproken subsidie ontvangende organisaties ziet ook dezelfde knelpunten. De wachttijden voor Wmo-aanvragen zijn te lang, met wachttijden tot vier maanden terwijl de norm zes weken is. Dit is vooral problematisch voor de oudere doelgroep, bij wie de situatie ondertussen verder kan verslechteren waardoor de oorspronkelijke aanvraag mogelijk niet meer passend is. Het probleem ligt volgens de subsidieaanvrager in onderbezetting en het wegvallen van Wmo-consulenten door ziekte of andere redenen. Hierdoor is een achterstand ontstaan die niet wordt ingelopen. Volgens de subsidieaanvrager kan een oplossing zijn meer mandaat te geven aan anderen in de keten, zoals casemanagers die al carte blanche hebben voor bepaalde beslissingen. Voor eenvoudige aanvragen, zoals een half uurtje extra huishoudelijke hulp, zou meer vertrouwen kunnen worden gegeven zonder uitgebreide toetsing.



Klanttevredenheidsonderzoeken

Burgerpeiling 2024 'Waarstaatjegemeente.nl'

Het dataplatform Waarstaatjegemeente is toegankelijk voor iedereen en presenteert data van alle gemeenten in Nederland. Op de website zijn cijfers te vinden over alle gemeenten op alle belangrijke beleidsterreinen. Een van de onderdelen is 'Klantbeleving'. Dit wordt onderzocht met een burgerpeiling. Uit de Burgerpeiling 2024 blijkt dat inwoners de dienstverlening van Voorne aan Zee met een cijfer 5.6 waarderen en dat 38% ontevreden is over de dienstverlening, zie bijlage 1. Ter vergelijking is in bijlage 1 het cijfer van de gemeente Goerree-Overflakee opgenomen. Deze gemeente laat met een 6,8 een aanzienlijk hoger cijfer zien. Daarnaast is de gemeente Dijk en Waard opgenomen omdat dit ook een recente fusiegemeente is. Daaruit blijkt dat 12% van de inwoners ontevreden is over de dienstverlening. Daarbij merken we op dat een algemeen waarderingscijfer ontbreekt.

Onderzoek 'Staat van de dienstverlening' 2025

Inmiddels zijn we na de Burgerpeiling 2024 een jaar verder. Recent is in opdracht van de gemeente door een extern onderzoeksbureau een onderzoek uitgevoerd naar de staat van de dienstverlening. De rapportage is van 1 juli 2025. Het externe bureau heeft een beeld opgehaald van hoe het is gesteld met de dienstverlening en hoe dit door inwoners wordt gewaardeerd. Hiertoe zijn vijf verschillende deelonderzoeken uitgevoerd:

- Een brievenonderzoek: begrijpelijkheid van brieven van de gemeente;
- Een panelonderzoek communicatie: de waardering van inwoners voor de communicatie van de gemeente;
- Dienstverlening: de ervaring van inwoners met vijf specifieke diensten. Het gaat om het doorgeven verhuizingen, het aanvragen van reisdocumenten, meldingen openbare ruimte, aanvragen omgevingsvergunning en het aanvragen van bijstand;
- Intern onderzoek dienstverlening: documentenonderzoek en interviews met ambtenaren;
- Evaluatie Ondernemersloket: nulmeting onder ondernemers.

We lichten er het algemene beeld, het extern onderzoek, de evaluatie van het ondernemersloket en het intern onderzoek uit. Dat sluit aan op de reikwijdte van het voorliggende rekenkameronderzoek.

Algemeen beeld

De gemeente biedt een groot aantal mogelijkheden om met de gemeente in contact te treden. Dat is zeer servicegericht. Het gemak van het proces dat inwoners doorlopen wanneer zij contact opnemen is een sterk punt en heeft een positieve impact op het eindoordeel van inwoners. Door het groot aantal mogelijkheden om contact op te nemen is het voor de backoffice wel lastig om alle contactmomenten te registreren in de daarvoor bestemde systemen. De navolgbaarheid is zowel voor inwoners als ambtelijk medewerkers daardoor moeilijk. De navolgbaarheid van de dienstverlening neemt af als er meerdere afdelingen betrokken zijn. Er zijn ook nog onderdelen waar het proces ingewikkeld is, zoals het aanvragen van een omgevingsvergunning. Kortom: versimpelen van processen en het verminderen van contactmomenten kan volgens het externe bureau nog leiden tot verbetering.

Extern onderzoek

Inwoners zijn over het algemeen tevreden over zowel het proces, de informatie als de medewerkers waar zij mee in contact komen. Aanvragers van een reisdocument zijn uitgesproken positief, met name over de korte wachttijd en de vriendelijkheid van medewerkers. Er zijn een aantal verbeterpunten. Aanvragers van een omgevingsvergunning zijn te spreken over de vriendelijkheid, behulpzaamheid en deskundigheid van medewerkers. Wel vinden zij het proces ingewikkeld, moeten zij veel documenten indienen en wachten zij lang tot hun aanvraag is afgehandeld. Melders rondom de openbare ruimte zijn vooral te spreken over de website waar zij deze melding konden doen. Zij ervaren wel problemen met de communicatie over het vervolg van de melding of de acties die naar aanleiding van de melding worden genomen.

Evaluatie Ondernemersloket

De ondernemers die hebben meegedaan met het onderzoek zijn over het algemeen niet bekend met dit loket. Ongeveer één op de drie kent het loket. Weinig ondernemers maken gebruik van het loket, één op de twaalf heeft wel eens van het loket gebruik gemaakt. Ondernemers hechten vooral waarde aan hulp bij regelgeving en het leggen van verbinding tussen ondernemers en medewerkers van de gemeente. Ook ontvangen zij graag e-mails over ondernemersnieuws uit de gemeente of informatie over wet- en regelgeving.



Intern onderzoek

De dienstverlening is persoonlijk en zeer servicegericht. Er kunnen wel grote verschillen optreden door het ontbreken van richtlijnen en intervisie. Belangrijk punt is de navolgbaarheid van de dienstverlening, zoals hiervoor ook genoemd. Dit vooral als meerdere afdelingen betrokken zijn. Het KCC speelt een belangrijke rol, maar kan slechts een klein deel van de vragen zelfstandig afhandelen en inwoners moeten dan worden doorverbonden. Inwoners vinden dat over het algemeen vervelend en dat is niet goed voor de navolgbaarheid.

De gemeente heeft servicenormen opgesteld en er wordt momenteel gewerkt aan het inzichtelijk maken van de resultaten door prestatie-indicatoren en normen op te nemen in dashboards.

Cliëntervaringsonderzoek Wmo 2024

De gemeente heeft in 2024 een ervaringsonderzoek laten uitvoeren om zicht te krijgen hoe inwoners de ondersteuning vanuit de Wmo ervaren. De resultaten over het jaar 2024 zijn vergeleken met het voorgaande meetjaar. Het rapport en de factsheets zijn van april 2025. Er is een vragenlijst uitgezet met een steekproef onder inwoners die in 2024 een aanvraag voor ondersteuning hebben gedaan en naar aanleiding daarvan een positieve beschikking hebben ontvangen. De vragenlijst omvat de volgende onderdelen: contact met de gemeente (toegang), kwaliteit van de ondersteuning waaronder die van het keukentafelgesprek en het resultaat van de ondersteuning (effect).

Totaalcijfer van aanvrager

De aanvragers in de steekproef geven de gemeente in 2024 een cijfer 8,1, tegen een cijfer 7,5 in het voorgaande meetjaar 2023.

Contact

Over het contact zijn aanvragers in de steekproef meer tevreden dan het voorgaande jaar:

- 69% van de aanvragers geeft aan snel te worden geholpen, tegen 59% in het voorgaande jaar 2023.
- 88% voelt zich serieus genomen, tegen 82% in het voorgaande jaar.
- 81% zoekt samen met Wmo-consulenten naar oplossingen, tegen 74% in het voorgaande jaar.

De bekendheid dat er gebruik kan worden gemaakt van een cliënt-ondersteuner is laag met 30% en lijkt niet te verbeteren ten opzichte van het voorgaande meetjaar. De lage bekendheid is overigens een landelijk probleem, landelijk ligt dit percentage op 37% (bron: ambtelijke verificatie).

Kwaliteit

De kwaliteit van de ondersteuning is naar het oordeel van de aanvragers licht gestegen met drie procent, van 79% in 2023 tot 82% in 2024. Daarbij opgemerkt dat in dit geval het verschil ook op toeval kan berusten, gezien het hier om een steekproef gaat.

Keukentafelgesprek

- 91% is tevreden/heel tevreden over het contact met degene met wie het keukentafelgesprek is gehouden, tegen 85% in het voorgaande jaar.
- 90% is tevreden over de gekozen oplossing, tegen 82% in het voorgaande jaar.

Resultaat

81% geeft aan dat door de ondersteuning hij/zij beter de dingen kan doen die hij/zij wil, 83% kan zich beter redden en 76% heeft een betere kwaliteit van leven. Dit is een lichte stijging van enkele procenten ten opzichte van 2023 jaar.



Het eigen beeld van de gemeente

Consistent beeld dat de dienstverlening moet verbeteren

In gesprekken met raadsleden, het college en de ambtelijke organisatie wordt consistent aangegeven dat de dienstverlening moest en moet verbeteren.

Tegelijkertijd wordt aangegeven dat sinds de fusie er wel sprake is van een stijgende lijn; de dienstverlening wordt steeds beter. Dat beeld ligt in lijn met de verhalen van de ondernemers, organisaties en inwoners en ook in lijn met de klanttevredenheidsonderzoeken.

Kortom het gaat de goede kant op, maar de gemeente is er nog niet. Hier worden verschillende verklaringen voor gegeven.

Een fusieproces kost tijd en energie

Ten eerste kost een bestuurlijke en ambtelijke fusie tijd. Veelal vraagt het enkele jaren voordat de doelen van een gemeentelijke fusie worden gerealiseerd. Dit omdat beleid moet worden geharmoniseerd, processen van de oude gemeenten op elkaar moeten worden afgestemd en geüniformeerd, de organisatie moet worden geherstructureerd en personeel moet zich nieuwe rollen en taken eigen maken en samenwerken met nieuwe collega's.

Eén van de betrokkenen geeft dit in één zin treffend weer: "de gemeenten gingen 'as it is' over".

Daarmee ontstond een complex veranderingsproces, waarbij gaandeweg de dingen moesten worden uitgevonden. Dat vroeg veel bestuurlijke en ambtelijke afstemming en besluitvorming. Dat was en is nodig om het draagvlak te creëren voor de veranderingen. Tegelijkertijd is de winkel open en ontstaan er ook gedurende het veranderingsproces nieuwe inzichten die impact hebben op de dienstverlening. Daardoor gaan ook de verwachtingen nog eens uiteenlopen. Zo is voor de fusie de verwachting gecreëerd dat de dienstverlening bij het oude zou blijven. Dat is een verkeerde verwachting, want ook zonder een fusie blijft dienstverlening niet hetzelfde. Dienstverlening is aan verandering onderhevig door in- en externe ontwikkelingen en nieuwe inzichten die zich voordoen. Het is dus nodig om verwachtingen gedurende het fusie- en veranderingsproces regelmatig bij te stellen.

Onvoldoende objectiveerbaar en integraal zicht op de kwaliteit van dienstverlening

Als tweede was het gedurende de eerste twee jaar niet mogelijk om een objectiveerbaar oordeel te vormen over de kwaliteit van dienstverlening. Het ontbrak aan meetbare prestatie-indicatoren, alsmede aan systemen, administraties en werkwijzen om de daartoe benodigde data te verzamelen en te analyseren. Een objectief en integraal zicht op de kwaliteit ontbrak, waardoor individuele signalen van ontevredenheid over de dienstverlening de boventoon gingen voeren. Het was voor de gemeente niet mogelijk om hier een objectiveerbaar beeld tegenover te zetten. Dit tegelijkertijd met het besef dat dienstverlening ook gaat over hoe mensen deze beleven, waarbij subjectieve aspecten een belangrijke rol spelen.

De gemeente is nu op weg om een objectiveerbaar oordeel te kunnen vellen over de dienstverlening. Prestatie-indicatoren zijn grotendeels ontwikkeld, klanttevredenheidsrapporten verschijnen en dashboards zijn in ontwikkeling.

Het gaat de goede kant op

De gemeente heeft geïnvesteerd in de bereikbaarheid van de gemeente. In de eerste periode lag het accent op de telefonische bereikbaarheid, daarna is de aandacht gericht op binnenkomende mails en brieven. Bijvoorbeeld:

- Voorheen waren teams in de backoffice enkel binnen een bepaalde periode van de dag bereikbaar. Nu zijn deze de gehele werkdag bereikbaar.
- Er is een protocol dat terugbelverzoeken in een systeem worden gezet en dat er binnen 24 uur teruggebeld moet worden. Dat lukt niet voor de volle 100%, maar wel voor het overgrote deel. Er zijn bijvoorbeeld mensen die met een specifieke ambtenaar contact willen. Als deze persoon met vakantie is, lukt het natuurlijk niet om terug te bellen binnen 24 uur.
- Binnen het sociaal domein is een piketdienst ingericht, dat per 1 september van 2025 is ingevoerd. Dat is binnen het sociaal domein nodig omdat consulenten regelmatig in keukentafelgesprekken zitten en dan de telefoon niet kunnen beantwoorden.



Inwoners ontvangen een ontvangstbevestiging van een mail of brief die zij hebben verstuurd naar de gemeente. Dit kan wat langer duren, want de gemeente streeft ernaar dat deze ook direct zinvolle informatie bevat. De ontvangstbevestiging moet dus direct al een goede indruk achterlaten. Nietszeggende ontvangstbevestigingen worden vermeden vanuit de gedachte dat niemand iets heeft aan een melding "we hebben uw bericht ontvangen". Dit verklaart dus waarom een ontvangstbevestiging soms langer op zich laat wachten. De ambitie is wel dat inwoners regelmatig de status van een aanvraag of melding ontvangen. Er wordt daarbij in gesprekken gerefereerd aan het Coolblue-principe. Dit bedrijf houdt, nadat een bestelling is gedaan, de klant op de hoogte over het proces van afhandeling, levering et cetera. Bijvoorbeeld met berichten als 'Uw pakketje is afgeleverd bij PostNL' of 'Uw pakketje is nu onderweg'. Rondom meldingen openbare ruimte is hier bij inwoners behoefte aan, bijvoorbeeld met berichten als 'de aannemer is nu onderweg'. Dit soorten berichten worden in gesprekken in het kader van dit onderzoek genoemd als onderdeel van excellente dienstverlening.

De wachtlijst binnen de Wmo moet worden teruggedrongen naar de wettelijke norm van zes weken. Dit is onderdeel van de doorontwikkeling van de sociale gebiedsteams. Het zogeheten 'voorveld' moet daarbij beter verbonden worden met de wettelijke taken vanuit de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet. De bedoeling is dat inwoners direct contact kunnen opnemen met een gebiedsteam, zowel telefonisch als door gebruik te maken van een inloopmogelijkheid. Deze aanpak moet de toegankelijkheid, de kwaliteit en de snelheid van dienstverlening verbeteren.



Klachten

Het college ontvangt ieder jaar een jaarverslag van de commissie voor de behandeling van bezwaarschriften en formele klachten. Het laatst ontvangen jaarverslag gaat over het jaar 2023. Uit dat verslag valt het onderstaande op te maken.

In vergelijking met de drie voormalige gemeenten is het aantal bezwaren sinds de fusie op een vergelijkbaar niveau gebleven. Wel is het aantal klachten toegenomen. Relatief veel klachten gaan over de gemeentelijke dienstverlening en ook het terugbrengen van de duur van de behandeling van bezwaren en klachten is een aandachtspunt:

- Het bestuursorgaan dient binnen twaalf weken een besluit te nemen op een bezwaarschrift, en kan de beslissing hoogstens zes weken verdagen. De gemiddelde beslistermijn in 2023 van de gemeente was echter 26,6 weken. De reden was gelegen in opstartproblemen in het begin van de fusie. Er waren problemen met het ontvangen van de post, het overgaan van dossiers en onduidelijkheid rondom de werkwijze van afdelingen.
- Een klaagschrift heeft een afdoeningstermijn van tien weken en mag hoogstens vier weken worden verdaagd. De gemiddelde afdoeningstermijn via informele afhandeling was in 2023 5,2 weken en via de formele afhandeling 22,4 weken. Ook hier speelden opstartproblemen. Daarnaast probeerde de gemeente allereerst een klacht informeel af te handelen, wanneer dit niet lukte volgde een formele afhandeling. De twee termijnen stapelden daardoor op.

Ook de Ombudsman signaleert in het jaarverslag 2024 de lange reactietijd bij klachtenbehandeling als een terugkerend probleem. Hij ziet in vergelijking met 2023 wel een verbetering in klachtbehandeling en het klantcontact.



3.3 De rol van de raad

Deelvraag

6 Hoe wordt de raad door het college in positie gebracht om zijn kaderstellende en controlerende rol in te vullen en hoe vult de raad deze rollen in?

Dit hoofdstuk start niet met een resumé. De bevindingen zijn niet van een dusdanige omvang dat meerdere bladen nodig zijn om deze te beschrijven. Vandaar hieronder direct te bevindingen en rechtsboven de toegepaste normen.

De voor dit onderzoek gesproken raadsleden hebben het beeld dat de dienstverlening van de gemeente beter moest en moet. Zij hebben daar echter nog geen structureel en integraal zicht op en kunnen daardoor de controlerende rol nog niet goed vervullen. Dit omdat het college hierover tot op heden nog niet over rapporteert want om dat te kunnen doen zijn dashboards nodig. Deze dashboards zijn nu volop in ontwikkeling. Er is een presentatie gegeven aan de raad over de dashboards en eerste dashboards worden eind dit jaar 2025, of in het eerste kwartaal van 2026, verwacht. Dat is ook nodig, want nu wordt het beeld van raadsleden met name gevormd door individuele signalen en verhalen van inwoners, ondernemers of instellingen en/of door eigen ervaringen.

Daarnaast zien de raadsleden dat het dienstverleningsconcept, zoals vastgesteld voor de fusie, inmiddels is achterhaald. Een nieuwe visie op dienstverlening is nodig om verschillende redenen:

- De raad in staat te stellen zijn kaderstellende en controlerende rol te kunnen vervullen;
- Het betrekken van inwoners, ondernemers en organisaties bij het ontwikkelen van een visie;
- Aansluiten bij nieuwe ontwikkelingen;
- Het uitspreken van reële verwachtingen naar elkaar toe: verwachtingen van inwoners, ondernemers en organisaties en verwachtingen van de gemeente.

Toegepaste normen

- 1 De raad stelt het beleid vast en controleert (tussentijds) de mate waarin doelen worden gerealiseerd.
- 2 De raad wordt hiertoe door het college met voldoende informatie in positie gebracht.



Klantbeleving	Voorne aan Zee 74.544 inwoners Sinds 2023 één gemeente	Goerree-Overflakee 52.203 inwoners Sinds 2013 één gemeente	Dijk en Waard 90.076 inwoners Sinds 2022 één gemeente
Waardering dienstverlening	5,57	6,78	Geen data
Waardering digitale dienstverlening	5,83	6,97	Geen data
Ontevreden over de dienstverlening	38%	14%	12%
Waardering communicatie en voorlichting	5,53	6,27	Geen data
Aanvragen of voorleggen gemakkelijk: helemaal mee eens	46%	77%	73%
Afhandelingstijd acceptabel: helemaal mee eens	35%	71%	68%
Voldoende communicatie over verloop afhandeling: helemaal mee eens	33%	63%	59%
Medewerker voldoende deskundig	Geen data	71%	75%
Aangenaam verrast: helemaal mee eens	Geen data	46%	41%



Respondenten

Naam	Functie
Afvaardiging raad gemeente Voorne aan Zee	
Mw. Anneke Witte	Raadslid Vrij Voorne
Dhr. Adri van den Ouden	Commissielid GL/PvdA
Dhr. Ed van Dort	Commissielid ONS Brielle
Dhr. Ad Woudenberg	Raadslid CDA
Dhr. Ronald de Vries	Plv. griffier
College gemeente Voorne aan Zee	
Dhr. Arno Scheepers	Burgemeester
Dhr. Peter Schop	Wethouder
Dhr. Aart Jan Spoon	Wethouder
Dhr. Daan van Orselen	Wethouder
Dhr. Robert van der Kooi	Wethouder
Dhr. Igor Bal	Wethouder

Naam:	Functie
Ambtelijke organisatie gemeente Voorne aan zee	
Geanonimiseerd	Gemeentesecretaris
	Afdelingsmanager publieks- en bedrijfscontacten
	Bestuursadviseur
	Afdelingsmanager Ruimtelijk beheer en uitvoering
	2 Bedrijfscontactfunctionarissen
	Beleidsadviseurs sociaal domein
	Subsidieregisseur
	BRP Specialist
	Medewerker balie burgerzaken
	Medewerker meldingen openbare ruimte
	Toezichthouder buitenruimte
	2 Medewerkers KCC
	Afdelingsmanager maatschappelijke ontwikkeling beheer en uitvoering
Strategisch adviseur	



Respondenten

Naam	Functie	Organisatie
Externe partijen		
Geanonimiseerd	Bewoner (veelmelder) Zwartewaal	
	Vertegenwoordigers	Ons Wafelhuis
	Secretaris en voorzitter	Adviesraad Sociaal Domein Voorne aan Zee
	Twee organisatoren van een evenement	
	Directeur welzijnsorganisatie	SBO
	Directeur-bestuurder	Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta

Bestudeerde schriftelijke stukken

Jaar	Maand	Beschrijving	Jaar	Maand	Beschrijving
Algemeen			Evenementen		
2023		Gemeente Voorne aan Zee, Collegeprogramma 2023-2026, datum onbekend	2025	4	Gemeente Voorne aan Zee, Excelbestand: Overzicht Evenementenvergunningen 2024, 22 april 2025
2024	9	Gemeente Voorne aan Zee, Programmabegroting 2025 en meerjarenraming 2026-2028, 25 september 2024	Evenement Cars & Classics		
2022	4	Gemeente Voorne aan Zee, Dienstverleningsconcept 'Op weg naar één gemeente op Voorne', 13 april 2022	2024	6	Stichting American Cars & Classics, Aanvraag evenementenvergunning American Cars & Classics 1 september 2024, 4 juni 2024
2024		Gemeente Voorne aan Zee, Evenementenbeleid 2024-2028, datum onbekend	2024	6	Stichting American Cars & Classics, Calamiteitenplan evenement 1 september 2024, datum onbekend
2024		Gemeente Voorne aan Zee, Beleidsregels Evenementenvergunningen Voorne aan Zee 2024, datum onbekend	2024	6	Stichting American Cars & Classics, Draaiboek evenement 1 september 2024, datum onbekend
2024	3	Gemeente Voorne aan Zee, Integraal Beheerkader Voorne aan Zee, 1 maart 2024	2024	6	Stichting American Cars & Classics, Kennisgeving evenement aan winkeliers, datum onbekend
2024	4	Gemeente Voorne aan Zee, Organisatieplan Dienstverlening, concept versie 3, 2 april 2024	2024	6	Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond, Brief aan gemeente: Positief advies onder voorwaarden evenement American Cars & Classics, 26 juni 2024
2024	5	Gemeente Voorne aan Zee, Kompas dienstverlening, 6 mei 2024	2024	7	Gemeente Voorne aan Zee, Vergunningverlening voor American Cars & Classics op 1 september 2024, 29 juli 2024
2024	7	Gemeente Voorne aan Zee, VTH Beleidsplan 2024-2028 'Vergunningen, Toezicht & Handhaving', 3 juli 2024	2024	9	Stichting American Cars & Classics, Emailbericht aan gemeente Voorne aan Zee, Besluit laatste evenement in 2024 n.a.v. gemeentelijke evenementenkalender 2025, 14 september 2024
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee, presentatie, Dienstverlening en kwaliteitsbewaking, 8 april 2025	Evenement Tractorpulling		
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee, overzicht meldingen en klachten 2024, 8 april 2025	2024	4	Gemeente Voorne aan Zee, Vergunningverlening evenement Tractorpulling op 9 mei 2024, 30 april 2024. Inclusief: Bijlage I t/m III: Voorschriften behorende bij de evenementenvergunning van Tractorpulling (I); Artikelen Besluit brandveilig gebruik en basishulpverlening overige plaatsen (II); Ontheffing Artikel 35 voor het schenken van zwakalcoholhoudende dranken (III)
2025	7	Gemeente Voorne aan Zee en Citisens, Onderzoek Dienstverlening, 1 juli 2025	2024	3	Gemeente Voorne aan Zee, memo aan organisatoren, Spoorboekje aanvraag evenement Tractorpulling, datum onbekend
Sociaal domein			2024	3	Stichting Tractor Pulling Oudendoorn, Aanvraag evenementenvergunning Tractor Pulling 9 mei 2024, 8 maart 2024
2024	6	Gemeente Voorne aan Zee, Bestuursopdracht 2 Sociaal Domein 'Van grip en begrip naar resultaat', 12 juni 2024	2024	3	Stichting Tractor Pulling Oudendoorn, Veiligheidsplan Tractor Pulling Oudendoorn 9 mei 2024, 25 maart 2024. Inclusief 16 bijlagen
2024		Gemeente Voorne aan Zee, Visie Sociaal Domein 2023-2026 'Samen Krachtig!', datum onbekend	Openbare Ruimte		
2025	1	Gemeente Voorne aan Zee, Programmaplan Toegang Sociaal Domein, 9 januari 2025	2025		Gemeente Voorne aan Zee, Reports Meldingen openbare ruimte 2024, datum onbekend
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee, Verordening Jeugdhulp gemeente Voorne aan Zee 2025, 11 april 2025	2025		Gemeente Voorne aan Zee, Reports Meldingen openbare ruimte per categorie 2024, datum onbekend
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee en ZorgfocuZ, Rapport Cliëntervaringsonderzoek Jeugdwet 2024 Voorne aan Zee, april 2025. Incl. Factsheets	2025		Gemeente Voorne aan Zee, Reports Meldingen openbare ruimte afgehandeld 2024, datum onbekend
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee en ZorgfocuZ, Rapport Cliëntervaringsonderzoek Wmo 2024 Voorne aan Zee, april 2025. Incl. Factsheets	2025	1	Gemeente Voorne aan Zee en Westenberg, Beheerrapportage Civieltechnische kunstwerken, 7 januari 2025
Commissie bezwaarschriften en klachten en Ombudsman					
2024	11	Gemeente Voorne aan Zee, Jaarverslag ORR 2023, 25 mei 2024. Inclusief aanbestedingsbrief college aan raad, 28 november 2024			
2025	3	Ombudsman Rotterdam Rijnmond, Jaarverslag 2024, maart 2025			
2024	10	Gemeente Voorne aan Zee, Jaarverslag van de commissie voor de behandeling van bezwaarschriften en formele klachten Voorne aan Zee 2023, oktober 2024			

Bestudeerde schriftelijke stukken

Jaar	Maand	Beschrijving
Subsidie - algemeen		
2023	3	Gemeente Voorne aan Zee, Algemene subsidieverordening Voorne aan Zee 2023, 21 maart 2023
2023	10	Gemeente Voorne aan Zee, Raadsinformatiebrief: Subsidieprogramma 2024, 27 oktober 2023
2023	11	Gemeente Voorne aan Zee, Subsidieprogramma 2024 'Bouwsteen van het sociaal domein', 6 november 2023
2024	3	Gemeente Voorne aan Zee, Beleidsregels voor subsidieverlening Maatschappelijke Ontwikkeling, 4 maart 2024
Aanvrager: Stichting Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta (BZHD)		
2021	6	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Beleidsplan 2021-2024 'Samen bouwen aan de bibliotheek van nu', juni 2021
2023	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Toelichting op hoofdlijnen herziene begroting 2023, 13 april 2023
2023	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Toelichting begroting 2024, 14 april 2023
2023	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Begroting 2024 incl. herziene begroting staat van baten en lasten 2023 (vastgesteld), 18 april 2023
2023	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Brief aan college Voorne aan Zee: begeleidend schrijven bij verzoek vaststelling subsidie 2023 en aanvraag subsidie 2024, 25 april 2023
2023	12	Gemeente Voorne aan Zee, Verleningsbeschikking subsidie 2024 aan St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, 7 december 2023
2023	12	Gemeente Voorne aan Zee, Subsidiebeoordeling 2024 BZHD, 7 december 2023
2025	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Eilanden, Formulier (aanvraag?) jaarlijkse budgetsubsidie 2024, april 2025
2025	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Eilanden, Jaarverslag BZHD 2024 Voorne aan Zee, 2025?
2025	4	St. Bibliotheek Zuid-Hollandse Delta, Jaarrekening 2024, 16 april 2025
Aanvrager: St. Servicebureau Ouderen (SBO)		
2011	11	Stichting Service Bureau Ouderen, Statutenwijziging Stichting, 21 november 2011
2023	4	Stichting Service Bureau Ouderen, Jaarverantwoording 2022, april 2023
2023	11	Gemeente Voorne aan Zee, Verleningsbeschikking subsidie 2024 aan St. Service Bureau Ouderen, 30 november 2023
2023	12	Gemeente Voorne aan Zee, Interne opdracht voor inboeken factuur SBO subsidie 2024, 7 december 2023
?	?	Stichting Service Bureau Ouderen, Formulier aanvraag subsidie 2023 voor Onafhankelijke cliëntondersteuning, datum onbekend
2024	2	Gemeente Voorne aan Zee, Herinnering interne opdracht factuur voor betaling subsidie 2024 aan SBO, 20 februari 2024

Jaar	Maand	Beschrijving
2025	4	Stichting Service Bureau Ouderen, Formulier (aanvraag) Jaarlijkse budgetsubsidie 2024 (zaaknr. 73588-2025), 17 april 2025
2025	4	Gemeente Voorne aan Zee, Ontvangstbevestiging aanvraag zaaknr. 73588-2025, 17 april 2025
2025	4	Stichting Service Bureau Ouderen, Jaarverantwoording 2024, april 2025
2025	5	Stichting Service Bureau Ouderen, Brief aan college Voorne aan Zee: Toelichting subsidieaanvraag Onafhankelijke cliëntondersteuning 2024, 25 mei 2025
Aanvrager: St. PUSH		
2025	5	Stichting PUSH, Formulier (aanvraag) jaarlijkse budgetsubsidie 2026? (zaaknr. 92875-2025), datum onbekend. Incl. bijlagen.
2025	5	Stichting PUSH, Excelbestand met bedragen per onderdeel beschikking 2025 en 2026, datum onbekend
2025	5	Stichting PUSH, Concept invulling aanvraag Sociale cohesie, 19 mei 2025



