

# MEMO



Aan : Gemeenteraad van Koggenland  
Van : Burgemeester M.M. Bonsen-Lemmers  
Onderwerp : Memo Communicatie  
Datum : 1 november 2023  
Documentnr : 23.0001566  
Zaaknummer : ZK23002670

Geachte leden van de gemeenteraad,

## **Aanleiding**

Tijdens de raadsvergadering van 2 oktober jl. hebben de politieke partijen VVD en GBK een motie Vreemd aan de orde van de dag, met als titel 'Communicatie', ingediend. De motie vraagt in hoofdzaak aandacht voor de dienstverlening van de gemeente Koggenland richting haar inwoners en ondernemers, met name binnen de teams op het gebied van Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH) en Ruimtelijke Ordening (RO). Deze motie is uiteindelijk ingetrokken. Wel heb ik tijdens genoemde raadsvergadering toegezegd voor de volgende raadsvergadering van 13 november a.s. uw raad een memo te doen toekomen "met een overzicht van data op basis waarvan verbeteringen in de dienstverlening inzichtelijk worden gemaakt". Met deze memo geef ik uitvoering aan deze toezegging.

## **Uitdagingen**

Na de organisatieontwikkeling houden twee teams binnen de gemeente Koggenland zich bezig met VTH en RO. De eerstelijns advisering en vergunningverlening is ondergebracht bij het team VTH/RO. De tweedelijns advisering en vergunningverlening ligt bij team RO-beleid. Het gaat dan om complexe en omvangrijke vergunningsaanvragen. Zowel team VTH/RO als team RO-beleid heeft een belangrijke rol in het waarborgen van de veiligheid, leefbaarheid en kwaliteit van de fysieke leefomgeving in onze gemeente. De teams zijn verantwoordelijk voor het verlenen van (complexe) vergunningen, het houden van toezicht op de naleving van wet- en regelgeving en het handhaven bij overtredingen.

Als gemeente staan wij voor grote uitdagingen op het gebied van VTH en RO. De aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt maakt dat het lastig is om gekwalificeerd personeel te vinden en te behouden. Dit geldt in het bijzonder ook voor de teams VTH/RO en RO-beleid. Zo heeft team VTH/RO op meer structurele basis te maken met kwantitatieve en kwalitatieve onderbezetting. Daarnaast staat per 1 januari a.s. de langverwachte invoering van de Omgevingswet op ons te wachten. Dit alles vraagt om een andere manier van (samen)werken. Een proactieve en innovatieve aanpak, om onze dienstverlening op peil te brengen en te houden en aan onze ambities zoals verwoord in het college uitvoeringsprogramma uitvoering te geven.

## **Dienstverlening in beeld**

Mede ter realisatie van het college uitvoeringsprogramma is dit jaar veel ingezet op het meten van onze dienstverlening in cijfers, zodat we (ook) gericht tot verbetering van onze dienstverlening - en meer concreet het opstellen van (verbeter)voorstellen - kunnen komen. We hebben sinds dit jaar dus de beschikking over relevante dienstverleningscijfers. Voor 2024 worden de cijfers en managementinformatie op het gebied van dienstverlening verder uitgebreid, met onder meer een breed toegankelijk datadashboard voor klantcontact, terugbelverzoeken en klanttevredenheid. Dit

geldt ook voor de monitoring van onze klanttevredenheid. Nu monitoren wij bij eerstelijns klantcontact via balie, telefonie (Gemeentelijk Contact Centrum), website en webformulieren. Per volgend jaar is het mogelijk om de klanttevredenheid organisatiebreed te meten, maar ook specifiekere metingen uit te voeren als een klanttevredenheidsmeting voor de ‘aanvragen top 5 vergunningen’ en ‘afhandeling top 5 vergunningen’.

Om u een actueel beeld te geven van de dienstverlening op het gebied van VTH en RO, volgen hieronder eerst de beschikbare dienstverleningscijfers van de teams VTH/RO en RO-beleid. De hieronder weergegeven dienstverleningscijfers hebben achtereenvolgens betrekking op het aantal verleende vergunningen (in 2022 en 2023), het aantal ingediende klachten met betrekking tot VTH en RO (2023) en het aantal terugbelverzoeken en de gemiddelde terugbeltijd binnen beide teams (van augustus 2022 tot september 2023).

**Tabel 1. Aantal verleende omgevingsvergunningen in 2022 en 2023 (tot en met september 2023):**

Omgevingsvergunningen	2022	2023
1 <sup>e</sup> kwartaal	66	52
2 <sup>e</sup> kwartaal	62	58
3 <sup>e</sup> kwartaal	35	53

Bij geen enkele verleende omgevingsvergunning is in 2023 de wettelijke beslistermijn overschreden. De beslistermijn begint te lopen vanaf het moment dat de vergunningsaanvraag compleet is ingediend. Onze dienstverlening in de (voor)fase - de fase om tot een complete aanvraag te komen - , is nog wel vatbaar voor verbetering en monitoring.

**Tabel 2. Aantal ingediende klachten in 2023 (tot en met september 2023):**

Klachten	Totaal ingediende klachten 2023	Teams VTH/RO en RO-beleid
	7	2

De twee klachten die betrekking hebben de teams VTH/RO en RO-beleid zien op onze communicatie (onvoldoende informatie en geen/te late reactie op informatieverzoek). Een duidelijk aandachtspunt, waarover hierna meer.

De klachten worden afgehandeld door onze klachtencoördinator (team Staf, cluster Juridische Zaken), die niet betrokken is geweest bij de activiteit of het gedrag waarop de klacht betrekking heeft. Zoals ik uw raad reeds tijdens de raadsvergadering van 2 oktober jl. toelichtte, nemen wij klachten uiterst serieus en zien we klachten als kans om onze dienstverlening te verbeteren. Daarom worden alle ingediende klachten ieder kwartaal intern geëvalueerd, om te leren van onze fouten en successen. De resultaten van deze evaluatie worden gebruikt om onze processen/procedures en communicatie aan te passen waar nodig.

**Tabel 3. Terugbelverzoeken en doorlooptijd (gemiddeld) team VTH/RO periode 2022-08 tot 2023-09:**

	2022-08	2022-09	2022-10	2022-11	2022-12	2023-01	2023-02	2023-03	2023-04	2023-05	2023-06	2023-07	2023-08	2023-09
Gemiddelde terugbeltijd VTH/RO in uren	66:52:10	57:43:09	50:42:26	68:42:12	68:51:21	44:31:32	43:49:49	34:18:14	70:53:12	34:19:51	47:19:21	39:02:10	50:35:23	46:23:34
Gemiddelde terugbeltijd VTH/RO in werkdagen	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
Totaal aantal terugbelverzoeken VTH/RO	66	60	69	95	48	62	62	86	59	86	108	65	78	91
					2022-Q4		2023-Q1		2023-Q2		2022-Q3			
Gemiddelde terugbeltijd VTH/RO in uren					62:52:50		40:08:03		48:24:06		45:44:54			
Totaal aantal terugbelverzoeken VTH/RO					212		210		253		234			

**Tabel 4. Terugbelverzoeken en doorlooptijd (gemiddeld) team RO-beleid periode 2022-08 tot 2023-09:**

	2022-08	2022-09	2022-10	2022-11	2022-12	2023-01	2023-02	2023-03	2023-04	2023-05	2023-06	2023-07	2023-08	2023-09
Gemiddelde terugbeltijd RO-beleid in uren	149:17:15	165:27:48	99:11:05	162:23:22	150:23:54	114:46:00	137:49:19	133:41:56	105:18:18	111:14:04	368:10:49	157:48:14	43:55:55	77:34:50
Gemiddelde terugbeltijd RO-beleid in werkdagen	6	6	4	6	6	4	5	5	4	4	12	6	2	3
Totaal aantal terugbelverzoeken RO-beleid	9	12	22	25	10	9	14	28	10	14	10	21	8	7
					2022-Q4			2023-Q1			2023-Q2			2022-Q3
Gemiddelde terugbeltijd RO-beleid in uren					135:53:27			131:29:23			185:03:46			116:54:00
Totaal aantal terugbelverzoeken RO-beleid					57			51			34			36

Het aantal VTH/RO-terugbelverzoeken in de periode van augustus 2022 tot september 2023 is fors. Zo telt Q3 van 2023 234 terugbelverzoeken voor team VTH/RO en 36 terugbelverzoeken voor team RO-beleid. De gemiddelde terugbeltijd is voor beide teams respectievelijk 45 uur om 116 uur (naar beneden afgerond). De servicenorm ten aanzien van terugbelverzoeken binnen de gemeente Koggenland is 48 uur. Alhoewel een verbeter-/inhaalslag in 2023 is gemaakt ten aanzien van de terugbelverzoeken, wordt deze norm niet steeds gehaald. Dit kan en moet beter. Hierna gaan wij nader in op de concrete kwaliteitsslag die in 2024 verder gemaakt gaat worden.

### Verbeterslag

Het afgelopen jaar hebben wij niet stilgezeten en is ingezet op het verbeteren van de dienstverlening op het gebied van VTH en RO. Om deze verbeterslag te bereiken, hebben wij de volgende concrete acties ondernomen:

- Wij hebben ingezet op de werving, de (duurzame) inzetbaarheid en het behoud van onze medewerkers. Ter illustratie:
  - o Het is in april-mei 2023 gelukt om de bestaande achterstand in terugbelverzoeken binnen team VTH-RO in te lopen met de tijdelijke inhuur van extra personeel.
  - o Het ziekteverzuim binnen het team VTH/RO is dit jaar sterk teruggedrongen.
  - o Om de eerder genoemde arbeidsmarktuitdagingen aan te gaan, hebben wij onder meer een aantal jong professionals (schoolverlaters) en trainees aan ons weten te binden. Trainees zijn jonge, hoogopgeleide professionals die een uitgebreid ontwikkeltraject volgen binnen de gemeente. Zij krijgen de kans om te werken aan diverse projecten en opdrachten, waarbij zij hun kennis en vaardigheden kunnen inzetten en vergroten. Tegelijkertijd leren ze onze gemeente goed kennen en biedt het ons de mogelijkheid om talentvolle medewerkers te binden aan onze organisatie. Met de inzet van jong professionals en trainees denken wij een waardevolle bijdrage te leveren aan de kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening.
  - o Er wordt volop gebruikt gemaakt van het interne opleidingsprogramma voor Koggenlandse medewerkers ('Ambtenaar met impact' en 'Leidinggevende met impact'). Hiermee vergroten wij de kennis en vaardigheden van onze medewerkers, met bijzondere aandacht voor dienstverlening en bestuurlijke sensitiviteit.
- Wij hebben onze werkprocessen - mede met het oog op de inwerkingtreding van de Omgevingswet per 1 januari 2024 - in kaart gebracht en vervolgens gestroomlijnd en gedigitaliseerd, waardoor wij sneller en efficiënter kunnen werken en beter kunnen communiceren met onze inwoners, ondernemers en partners. Meer concreet betekent dit:
  - o Zo is voor het team VTH/RO een Front Office ingebouwd, waarmee wij de processen in ons zaakstelsel (RX Mission) beter kunnen monitoren en bewaken, maar ook de kwaliteit en de beschikbare procesinformatie meer transparant is. Met het nieuwe zaakstelsel is een belangrijke dienstverleningsstap gezet binnen team VTH/RO; team

<sup>1</sup> De terugbeltijd wordt bepaald aan de hand van de registratie van de afhandeling van de betreffende medewerker in het systeem. Een administratieve handeling derhalve, die ook nog wel eens later dan de feitelijke afdoening van het terugbelverzoek plaatsvindt. Verder houdt de langere doorlooptijd van de terugbelverzoeken van team RO-beleid mede verband met de aard (complexiteit) en omvang van de dienstverlening.

- RO-beleid werkt nog met een ander systeem. Dit is een belangrijk aandachtspunt. Ook team RO-beleid gaat per 2024 met dit zaakstelsel werken.
- Voor de afhandeling van terugbelverzoeken werkt team RO-beleid sinds medio 2023 met één algemene e-mailbox, waar alle terugbelverzoeken binnen komen. Hierdoor kunnen de terugbelverzoeken beter gemonitord worden.
  - Ook de beschikbare (proces)informatie over vergunningen op onze website is verbeterd.
- We hebben onze dienstverlening door een externe, onafhankelijke partij laten evalueren aan de hand van een aantal dossiers op het gebied van VTH en RO. De aanbevelingen uit deze evaluatie zien in hoofdzaak op het maken van een verbeteringsplan in bepaalde (VTH/RO-)processen/procedures en communicatie, en worden gebruikt om genoemde processen/procedures en communicatie aan te passen waar nodig. De implementatie van de aanbevelingen is naar verwachting begin/medio 2024 afgerond.
  - Wij hebben onze samenwerking met andere teams en afdelingen binnen de gemeente versterkt (onder meer door het wekelijkse RO- en stafoverleg), waardoor wij meer integraal en transparant kunnen werken en beter gebruik kunnen maken van elkaars expertise en capaciteit. Ook vindt met het wekelijkse stafoverleg in een vroegtijdig stadium afstemming plaats met de betrokken bestuurder(s).
  - Wij hebben - zoals hierboven reeds aangestipt - onze kennis en vaardigheden vergroot door middel van trainingen, intervisie en coaching, waardoor wij beter kunnen inspelen op de wensen en behoeften van onze inwoners, ondernemers en partners en adequater kunnen reageren op complexe situaties.

De veranderende maatschappij waarin wij ons begeven, vraagt in toenemende mate om meer openheid en transparantie, maar ook de 'menselijke maat' in de communicatie richting onze inwoners en ondernemers. Het komende half jaar zetten wij hier verder op in, met blijvende aandacht voor de al ingezette acties op het gebied van de werving, inzetbaarheid en het behoud van onze medewerkers, het verbeteren van onze werkprocessen en samenwerking en het vergroten van onze 'dienstverlening skills'.

Kort en goed: we zijn druk bezig met het maken van een verbeteringsplan, maar we zijn nog niet tevreden. Het kan en moet beter, een hogere klanttevredenheid en een kortere doorlooptijd in terugbelverzoeken. Met de navolgende concrete acties en bijbehorende planning zetten wij hier volop op in:

Planning (afroding)	Activiteit
Q1-Q2 2024	Er wordt op dit moment binnen de organisatie - in brede zin - gekeken naar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de inrichting van onze teams op het gebied van VTH en RO; en</li> <li>• naar andere, alternatieve mogelijkheden om vorm te geven aan de dienstverlening en het vergunningsproces (denk aan het niet of beperkter toetsen van bepaalde 'kleine' vergunningsaanvragen).</li> </ul>
Q2 2024	<i>Uitbreiding zaakstelsel</i> Het zaakstelsel (RX Mission) wordt in 2024 uitgebreid. Met deze uitbreiding wordt niet alleen de status van vergunningsaanvragen breder inzichtelijk in de organisatie en later voor onze inwoners en ondernemers, maar werken ook zowel het team VTH/RO als het team RO-beleid met een en hetzelfde systeem. Hiermee lossen wij een van de door ons intern gesignaleerde knelpunten op.

Q1 2024	<i>Arbeidsmarktcommunicatie</i> Begin 2024 verwachten wij onze arbeidsmarktcommunicatie-campagne te kunnen lanceren, met een eigen Koggenlandse werkenbij-site.
Q1-Q2 2024	<i>Uitbreiding van dienstverlenings- en klanttevredenheidscijfers</i> , met onder meer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een breed toegankelijk datadashboard voor klantcontact, terugbelverzoeken en klanttevredenheid; en</li> <li>• het organisatiebreed en specifieker (bijvoorbeeld de 'top 5 meest verleende vergunningen') meten van de klanttevredenheid.</li> </ul>
Q1-Q2 2024	Het proactief op de hoogte houden van inwoners en ondernemers over de uitstaande vragen/aanvragen ('pilot proactieve informatievoorziening').
Q1-Q2 2024	Het uitvoeren van een kwalitatief onderzoek naar de kwaliteit van onze dienstverlening ('pilot kwalitatieve nabelactie').

Met voornoemde acties zetten wij in op een significante verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening. Graag informeer ik u over een half jaar nader over de dienstverlening op het gebied van VTH en RO middels een memo. In deze memo zal ik u in ieder geval op de hoogte stellen van de resultaten van bovengenoemde acties.

Met vriendelijke groet,

Monique Bonsen-Lemmers  
 Burgemeester