

Blij gezichten bij de gemeenten die goed hebben gescoord in de Overheid.nl Monitor. Een goede website is inderdaad service voor de burger. Maar minstens zo belangrijk is de manier waarop het achterliggende proces is georganiseerd.

Tekst: Frank van IJzerloo en Frans Jan Douglas, beiden onderzoeker/adviseur bij Zenc

Processen opnieuw inrichten op basis van visie

E-dienstverlening mooie website

18

Onlangs zijn de resultaten van de Overheid.nl Monitor 2008 bekend gemaakt. Vorig jaar had Rotterdam de beste gemeentelijke website, gevolgd door Dordrecht en Woerden. Kessel sloot de rangen met een 443e plaats. Bij het ter perse gaan van dit nummer waren de resultaten over 2008 nog niet bekend, op de continue monitor waren er echter geen verschillen in de top drie. Kessel had zijn laatste plaats echter wel overgedaan aan Niedorp.

De Monitor zorgt elk jaar voor blij gezichten in de gemeenten die goed hebben gescoord, zowel bij het ambtelijk apparaat als bij de politiek. De betrokkenen zien de positie als bevestiging dat zij goed bezig zijn wat betreft dienstverlening in het algemeen en e-dienstverlening in het bijzonder. Dit verband is echter niet één op één te leggen. Dienstverlening gaat verder dan een goede website. De overheid kan immers ook proactief diensten leveren, wat het internetportaal

overbodig maakt. Dit lukt niet met alleen een goede frontoffice, hiervoor is een nieuwe, systematische manier van denken en werken nodig.

Een praktijkvoorbeeld: een inwoner van een gemeente met meer dan honderdduizend inwoners ontvangt een aanslagbiljet voor de rioolheffing. Hij moet voor drie personen heffing betalen terwijl hij toch echt alleen woont. Online vult hij een bezwaarschrift in. Hij krijgt al snel bericht: de gemeente heeft de onderbouwing van zijn bezwaar gecontroleerd in de Gemeentelijke Basisadministratie en verklaart het bezwaar gegrond, de inwoner hoeft nog maar voor één persoon rioolheffing te betalen. Eind goed al goed?

Wij vinden van niet. Deze gemeente heeft energie gestoken in het optimaliseren van een overbodig proces. Het is goed dat de inwoner zo snel antwoord krijgt en dat de gemeente de klacht zonder verdere vragen gegrond verklaart, maar waarom zorgt de gemeente niet dat de aanslag in één keer klopt? Dan hoeft de inwoner niet eens bezwaar te maken. Niet voor niets luidt een oud gezegde uit de begindagen van de automatisering *garbage in, garbage out*. Met andere woorden: een slecht georganiseerd proces achter een digitaal loket blijft een slecht georganiseerd proces.

Vergunning afschaffen

Een tweede praktijkvoorbeeld van digi-

talering van een onnodig proces vinden we in een andere Nederlandse gemeente. Om vast te stellen of het inkomen en de grootte van zijn huishouden in redelijke verhouding staan tot de huur- of koopprijs die een burger betaalt, verplicht de gemeente de burger een huisvestingsvergunning aan te vragen. De burger kan het bijbehorende formulier zowel ophalen op het gemeentehuis als downloaden via het webloket, dus dat getuigt volgens de Monitor van een dienstverlenende opstelling. Als die burger het formulier ook nog digitaal zou kunnen invullen, krijgt de gemeente nog meer punten in. Uit onderzoek blijkt echter dat lang niet iedereen de vergunning aanvraagt en dat de gemeente nooit een aanvraag afwijst. Wat is dan feitelijk het nut van deze vergunning? Na beraad besluit de gemeente de huisvestingsvergunning voor te dragen voor afschaffing.

Goede dienstverlening

De Monitor houdt geen rekening met bovenstaande voorbeelden, in beide gevallen levert het de gemeente geen extra punten op om de zaken echt goed te regelen. Sterker nog, het levert juist extra punten op om inefficiënte of onnodige processen te stroomlijnen en makkelijker te maken. Paradoxaal kan bijna niet. Dit wil niet zeggen dat de Overheid.nl Monitor geen goed beeld geeft van de kwaliteit van gemeentelijke websites. Het is echter belangrijk

Dienstverlening heeft twee kanten

Aan dienstverlening zijn twee aspecten te onderscheiden:

1. De manier waarop een gemeente producten en diensten aanbiedt, bijvoorbeeld via de website of de balie van het gemeentehuis.
2. Het achterliggende dienstverleningsproces. Dit proces is minder zichtbaar voor de burger, maar minstens zo belangrijk.

is meer dan een



gaan van fraude, zijn het proactief aanbieden van (overheids)diensten en het overbodig maken van de dienst. Voor een burger is het immers preferabel om geen dienst af te *hoeven* nemen van een overheidsorganisatie. Zo vraagt het CBR tegenwoordig niet meer om een uittreksel van de Gemeentelijke Basisadministratie wanneer iemand afrijdt. Het haalt de informatie zelf op bij de gemeente, zodat de burger niet als postbode hoeft te fungeren.

Keuzen maken

Bovenstaande impliceert wel dat gemeenten keuzen moeten maken. Die keuzen moeten weer een visie als basis hebben. Castenmiller en Hoogwout hebben hiervoor vier dienstverleningsconcepten ontwikkeld. Op bladzijde 20 vindt u een korte beschrijving van deze concepten. De keuze voor één van deze concepten zal voor elke gemeente anders uitvallen aangezien lokale omstandigheden en waardepatronen per gemeente verschillen. Inwoners uit Blaricum hebben nu eenmaal andere behoeften dan inwoners uit Staphorst. De visie op dienstverlening vormt de basis voor de wijze waarop de gemeente haar processen inricht. De gemeente uit ons tweede voorbeeld heeft als doel een zo groot mogelijke reductie van administratieve lasten te realiseren en schaft de vergunning daarom af – een andere mogelijkheid zou zijn om strakker te handhaven en

19

om er de juiste conclusies aan te verbinden. Een goede website is een onderdeel van goede dienstverlening, niet meer en niet minder.

Door een proces opnieuw te ontwerpen kan een gemeente echt tijd en geld besparen voor de burger. Er zijn bijvoorbeeld minder processtappen nodig om een product te verstrekken, of 'domme vragen' worden voorkomen. Overheden kunnen immers een groot deel van de vragen die ze aan burgers

De Monitor looft punten uit voor het stroomlijnen van overbodige processen

stellen zelf beantwoorden. Dit helpt zelfs fraude tegen te gaan, aangezien kwaadwillenden minder mogelijkheid krijgen om de boel te belazeren. Andere mogelijke uitkomsten van procesherontwerp, naast het schrappen van overbodige vragen en het tegen-

ervoor te zorgen dat iedereen zich aan de regels houdt. Deze gemeente profileert zich meer als dienstverlener dan als regeltoepasser en handhaver. Bovenstaande opties zijn allebei legitiem en opportuun, mits ze gebaseerd zijn op een visie die de gemeente con-

sequent doorvoert. Dit houdt in dat de gemeente haar producten in lijn met deze visie moet aanbieden. Vaak betekent dit dat processen opnieuw ontworpen moeten worden. Dat kan lastig zijn omdat mensen niet weten waar ze moeten beginnen, omdat ze inspiratie missen, of omdat het overzicht simpelweg ontbreekt.

Workshop

Om de complexiteit rond procesherontwerp het hoofd te kunnen bieden heeft de gemeente Zoetermeer, in samenwerking met onderzoeks- en adviesbureau Zenc, een workshop ontwikkeld. Zoetermeer heeft zichzelf ten doel gesteld om administratieve lasten voor burger én ondernemer te verminderen. De focus ligt hierbij niet alleen op het schrappen van regels; de gemeente erkent dat procesherontwerp een essentieel onderdeel is van het traject om tot een betere dienstver-

Vier visies op dienstverlening

De traditionele overheid. Beperkt zich tot de taken die haar wettelijk toekomen. Zij streeft niet na om diensten aan te bieden die buiten de eigen verantwoordelijkheid vallen.

De 'super dienstverlener'. Streeft vooral naar verrijking van het aanbod. Zij wilt de burger zo goed mogelijk van dienst zijn. Dit ideaaltype sluit aan bij de visie van de commissie-Jorritsma.

De stille kracht. Maakt zowel de keuze voor een verbreding van het aanbod als een verbreding van de toegankelijkheid en distributie. Een gemeente biedt diensten aan op de locatie die voor de burger het gemakkelijkst is. Dit impliceert aanbodkanalen die buiten de gemeentelijke organisatie liggen.

De efficiënte overheid. Acht de burger voldoende zelfredzaam om op de juiste momenten een beroep te doen op de gemeentelijke dienstverlening. Een actieve rol van de gemeente is hierbij niet nodig.

lening en betere prestaties van de gemeentelijke organisatie te komen. De resultaten zijn bemoedigend. Er liggen nu voor twaalf producten verbetervoorstellen, die variëren van (ver-

dere) digitalisering tot volledig afschaffen. Vaak kan de burger voortaan toe met ongeveer de helft van het huidige aantal vragen. Ook zijn de betrokken ambtenaren nu beter door-

In Zoetermeer hoeft de burger straks de helft minder vragen te beantwoorden

drongen van het belang van proces- en ketendenken. Dit moet ook in de toekomst tot reductie van de administratieve lasten blijven leiden.

Door systematisch na te denken is een gemeente in staat om écht tot een betere (e-)dienstverlening te komen. Die verbetering komt niet tot stand door snel een technische oplossing te kiezen of zoveel mogelijk producten en diensten aan te bieden via de website. Een echt goede dienstverlening – waarbij een goede website zeker een belangrijke rol speelt – vereist visie, voorbereiding en een nieuwe, systematische methode van procesherontwerp.

Bronnen:

Castenmiller, P. en Hoogwout, M. (2007) *Gemeentelijke dienstverleningsconcepten, kenmerken, keuzen en ideaaltypen*, in: *Burgerzaken en Recht*, 14 (4/5), p. 114-121.

Hiemstra, J. 2003. *Presterende gemeenten; hoe gemeenten beter kunnen presteren*. Uitgeverij Kluwer.

