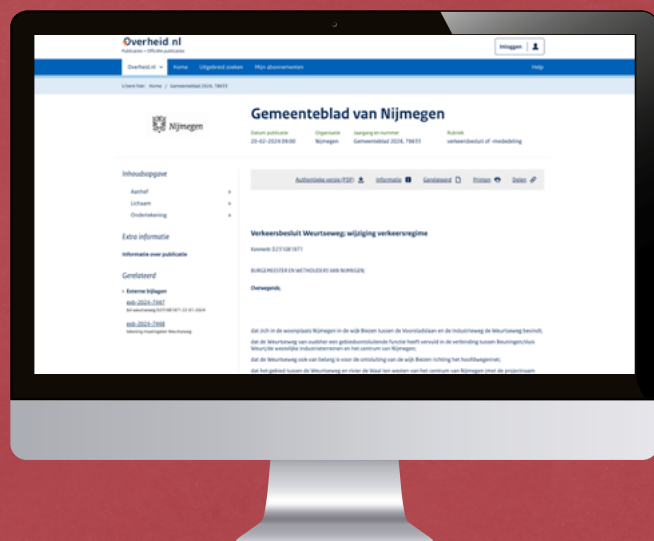
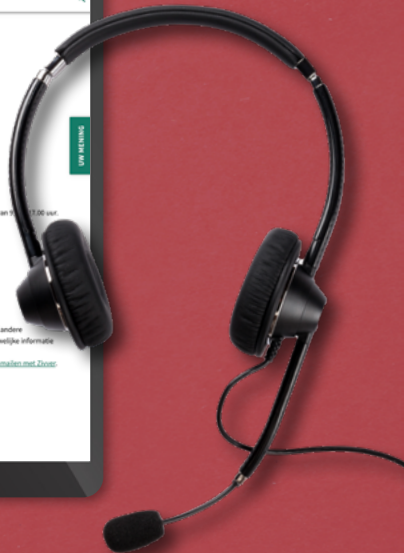
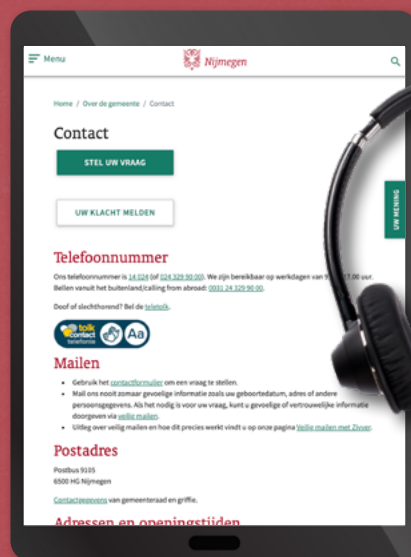


Rekenkamer Nijmegen

De Rekenkamer neemt een onafhankelijke positie in binnen de gemeente Nijmegen



Nijmegen



Onderzoek informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners

Samen de vrijblijvendheid voorbij!

Februari 2025

COLOFON

De Rekenkamer heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. Haar doel is de gemeenteraad een extra handvat te bieden zijn controlerende taak uit te voeren. Daartoe voert zij onderzoek uit op het gebied van:

- Doeltreffendheid
Bij dit type onderzoek wordt nagegaan of de gewenste resultaten daadwerkelijk worden bereikt.
- Doelmatigheid
Bij dergelijk onderzoek gaan we na of de gewenste resultaten worden bereikt met zo weinig mogelijk middelen (personeel, geld).
- Rechtmatigheid
Bij onderzoek op dit terrein staat de vraag centraal of de uitvoering plaatsvindt volgens geldende wetten en regels.

Bij de uitvoering van haar onderzoeken kijkt de Rekenkamer altijd terug (wat is besloten, wat is gedaan), met als nadrukkelijk doel daarvan te kunnen leren voor de toekomst.

De wijze waarop de Rekenkamer haar onderzoeken (en overige werkzaamheden) uitvoert is vastgelegd in de Notitie Werkwijze.

SAMENSTELLING

De heer J. van den Broek (voorzitter)

Mevrouw C. Baarda (lid)

De heer E. Broere (lid)

De Rekenkamer wordt ambtelijk ondersteund door mevrouw J. Smink (secretaris / onderzoeker).

CONTACT:

Post:	Postbus 9105 6500 HG NIJMEGEN
Telefoon:	024 – 329 2338
E-mail:	rekenkamer@nijmegen.nl
Website:	www.nijmegen.nl/rekenkamer
X:	@rekenkamer024

INHOUDSOPGAVE SAMEN DE VRIJBLIJVENDHEID VOORBIJ!

Rekenkamerrapport over de informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners

1	Inleiding	1
2	Conclusies	3
3	Beschouwing en aanbevelingen	9
4	Reactie college	13
5	Nawoord Rekenkamer	15

Bijlagen:

1. Bevindingen op hoofdlijnen uit de deelonderzoeken
2. Suggesties voor verbeteringen door medewerkers
3. Uitgevoerde en geplande verbeteringen voor de website en de reactie op vragen
4. Verklaring van gebruikte afkortingen

Het onderzoek informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners bestaat uit vier deelonderzoeken:

- Deel A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website
- Deel B: reactie van de gemeente op vragen van inwoners
- Deel C: behandeling van klachten
- Deel D: kwaliteit van openbare bekendmakingen

Per deelonderzoek hebben wij de bevindingen aan de gemeenteraad gerapporteerd in de vorm van een Rekenkamerbrief. Na afronding van alle deelonderzoeken hebben wij voorliggend overkoepelend rapport opgesteld.

De Rekenkamerbrieven voor deel A (website) en B (reactie op vragen) hebben wij op 23 april 2024 aan de gemeenteraad gestuurd. De Rekenkamerbrieven voor deel C (klachtenbehandeling) en D (kwaliteit van openbare bekendmakingen) verstuurd wij op 3 december 2024. Wij hebben voor deze werkwijze gekozen, om de organisatie voor deel A en B in de gelegenheid te stellen concrete verbeteringen door de voeren of daarvoor plannen te maken. Zij hoefde daar op deze manier niet mee te wachten tot alle deelonderzoeken waren uitgevoerd. De inmiddels uitgevoerde en geplande verbeteringen staan in bijlage 3.

Voorliggend Overkoepelend rapport en de Rekenkamerbrieven met Bijlagenboeken voor alle deelonderzoeken staan in het [iBabsoverzicht voor het Rekenkameronderzoek informatievoorziening en dienstverlening](#).

1. INLEIDING

Dienstverlening is één van de kerntaken van een gemeente. Een kenmerk van een goed functionerende democratie is dat iedereen actief kan deelnemen en kan volgen wat de overheid doet. Iedereen moet toegang hebben tot de informatie die de overheid heeft en gebruik kunnen maken van de diensten die worden aangeboden. De gemeentelijke website is bijvoorbeeld een belangrijk kanaal voor inwoners om een dienst af te nemen of informatie op te halen.

Toegankelijke dienstverlening betekent dat de gemeente duidelijk communiceert en snelle service biedt. Helaas is dat niet altijd het geval. Inwoners begrijpen bijvoorbeeld brieven van de gemeente niet of krijgen geen of laat antwoord op hun vragen. Wanneer er een gebrek is aan dienstbaarheid, dan vergroot dat het wantrouwen van mensen. Dat hebben we gezien bij het toeslagenschandaal, maar het speelt ook op gemeentelijk niveau, terwijl juist daar de afstand tussen inwoner en overheid het kleinst zou moeten zijn.

Het kabinet vindt dat dienstbaarheid van de overheid meer aandacht nodig heeft en heeft daarom een voorstel gedaan voor een aanpassing van de Algemene wet bestuursrecht. In dat voorstel staat dat 'een bestuursorgaan zich bij het uitoefenen van zijn taak dienstbaar opstelt'. Het doel is om overheden te stimuleren besluiten voor burgers begrijpelijker te maken, zich bij de uitvoering van taken meer te verplaatsen in de burger en zich minder formeel op te stellen. Dienstbaar zijn betekent dus dat de overheid meer rekening houdt met de burger. Een concreet voorbeeld hiervan is dat ambtenaren inwoners eerst bellen om over een probleem te praten, in plaats van meteen een formele brief te sturen. Ook bij de publieksbalie moeten inwoners goed geholpen worden. Bert Marseille, Hoogleraar Bestuurskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen, heeft elf concrete regels opgesteld voor een dienstbare overheid. Deze regels staan in het [Handvest Overheid-Burger](#). Sommige gemeenten vinden deze regels te moeilijk, andere zeggen dat ze dat al doen. Maar volgens Marseille moeten gemeenten nog veel doen om echt dienstbaar te zijn.

De gemeente Nijmegen heeft aangegeven dienstbaar te willen zijn door de Nijmegenaar centraal te stellen in haar dienstverlening. De Rekenkamer heeft onderzoek gedaan naar de informatievoorziening en dienstverlening¹ aan inwoners aan de hand van vier onderwerpen:

1. *Informatie op de website:*

Is informatie te vinden en te begrijpen op www.nijmegen.nl?

2. *Reactie op vragen en suggesties:*

Hoe reageert de gemeente op vragen en ideeën van inwoners?

3. *Behandeling van klachten:*

Hoe gaat de gemeente om met klachten van inwoners?

4. *Kwaliteit van openbare bekendmakingen:*

Hoe informeert de gemeente inwoners via officiële berichten?

¹ Voor de leesbaarheid schrijven wij in dit stuk hierna dienstverlening waar het gaat om zowel dienstverlening als informatievoorziening aan Nijmegenaren.

Dienstverlening aan inwoners wordt in de gemeentelijke praktijk vaak gezien als bedrijfsvoering. Daarmee zou het een taak van het college zijn, waar de gemeenteraad zich niet mee mag of moet bezighouden. Dit klopt niet. Het college is namelijk *samen* met de raad verantwoordelijk voor een goede en stabiele dienstverlening aan inwoners. De rollenscheiding tussen college en raad² betekent dat de gemeenteraad niet beslist over de uitvoering van het beleid en de dienstverlening. Een taak van de raad is het echter *wel* om kaders te stellen daarvoor. In zijn controlerende rol kan de raad vervolgens altijd vragen hoe het ermee staat en er een oordeel over vellen. Om deze taken goed uit te kunnen voeren, moet de raad goed geïnformeerd worden door het college. Dat geldt bij uitstek voor een onderwerp als dienstverlening, omdat dat rechtstreeks van belang is voor de inwoners.

² Het college van burgemeester en wethouders is belast met het dagelijks bestuur in de gemeente. De gemeenteraad stelt (op voorstel van het college) de kaders vast waarmee het college moet werken (kaderstellende rol). De tweede hoofdtak van de gemeenteraad is het controleren van het college (controlerende rol). De vastgestelde kaders zijn daarbij een uitgangspunt, maar de raad controleert het college in brede zin, dus op alle onderdelen van het gevoerde bestuur inclusief de uitvoering.

2. CONCLUSIES

De Nijmegenaar staat centraal is het uitgangspunt van de Nijmeegse visie op gemeentebrede dienstverlening³ uit 2020. In de visie staat dat iedereen van dienstverlening is: van gastvrouw tot directeur en van beleidsmedewerker tot toezichthouder. Er staat verder dat de uitvoering van de acties die voortkomen uit de visie afhankelijk is van de daadkracht van medewerkers en het Gemeentelijk Management Team (GMT): 'We moeten hierin de vrijblijvendheid voorbij!'

De medewerkers doen met daadkracht en groot verantwoordelijkheidsbesef hun werk. Daardoor gaat er veel goed. Wel missen zij daarvoor vaak de benodigde randvoorwaarden. Ze worden onvoldoende ondersteund door hun managers en het Nijmeegse bestuur. Hierdoor schiet de dienstverlening op onderdelen tekort. Het geheel overziend constateert de Rekenkamer dat er een kloof bestaat tussen wens en werkelijkheid. De praktijk laat zien dat de (werk)processen niet altijd aansluiten op de behoeften van inwoners. Dit is vooral voor kwetsbare Nijmegenaren een probleem.

De Rekenkamer trekt drie conclusies uit haar onderzoek. Deze beschrijven wij hierna. Elke conclusie is voorzien van sprekende voorbeelden.

Conclusie 1: Er is een beperkte focus op de Nijmegenaar

In de ambtelijke kaders voor dienstverlening is het centrale uitgangspunt 'de Nijmegenaar centraal stellen'. Om de dienstverlening passend, efficiënt en persoonlijk te maken wordt het essentieel genoemd de ervaring en kennis van Nijmegenaren beter te benutten. Dit streven klinkt vanzelfsprekend maar is tegelijkertijd ambitieus. Zo wil men volgens de Visie op dienstverlening:

- De Nijmegenaar zo snel, efficiënt en persoonlijk mogelijk wijzen naar de juiste plek.
- Intern zo goed samenwerken dat de Nijmegenaar een eenduidig antwoord krijgt, waarin verschillende belangen op een logische manier samenkomen.
- Werken als één gemeente en als één gemeente naar buiten treden.
- De Nijmegenaar centraal plaatsen: zijn of haar beleving is het fundament van onze ambitie.

Verder staat er:

- Dienstverlening is: elk contact en interactie met de Nijmegenaar. Belangrijke onderdelen van dienstverlening zijn ook:
 - Omgangsvormen, bejegening, kennis van Nijmegen en het maken van oprecht persoonlijk contact.
 - Niet blind bedienen van de Nijmegenaar; professioneel, weloverwogen en vriendelijk nee zeggen is ook onderdeel van dienstverlening.
- Dienstverlening is van alle medewerkers.

³ Verder: Visie op dienstverlening.

- De Nijmegenaar ervaart onze dienstverlening als passend, persoonlijk en toegankelijk voor iedereen. Voor wie dat wil en kan is onze digitale dienstverlening beschikbaar, toegankelijk en persoonlijk. Wie een complexe vraag heeft, minder digitaal vaardig is of persoonlijk contact wil, kan bellen of een afspraak maken.
- Wie minder (digi)taalvaardig is moet dezelfde kansen hebben en gewoon mee kunnen doen.
- Voor de Nijmegenaar is er maar één gemeente, en hij heeft geen boodschap aan de verschillende perspectieven van afdeling, ambtelijk apparaat en bestuur, onze bedrijfsvoering of de manier waarop wij de uitvoering uitbesteden aan derden. Hij wil gewoon verder geholpen worden.

Uit ons onderzoek blijkt dat individuele medewerkers hun best doen om de Nijmegenaar zo goed mogelijk te bedienen. Dat zien we bijvoorbeeld bij de medewerkers van Team Online⁴ die veel aandacht hebben voor schrijven op B1-niveau⁵. De Nijmegenaar staat echter in veel dienstverleningsprocessen niet centraal. Wat inwoners nodig hebben is namelijk niet of nauwelijks bekend. Dit komt omdat de gemeente er weinig onderzoek naar doet. Vaak zijn de dienstverleningsprocessen daarom geënt op de interne logica en werkwijzen van de gemeente en minder op de wensen, behoeften en ervaringen van inwoners. Het Klant Contact Centrum (KCC) is hierop een positieve uitzondering.

Dat er in de dienstverleningsprocessen een beperkte focus is op de Nijmegenaar, illustreren we met voorbeelden uit ons onderzoek:

- De norm voor de snelheid waarmee de telefoon moet worden opgenomen ligt lager dan de landelijke norm. De landelijke norm is gebaseerd op de verwachtingen van bellers en gaat uit van een maximale wachttijd van 15 seconden. Binnen het KCC wordt als norm gehanteerd dat 80% van de telefoontjes binnen 60 seconden moet worden opgenomen. De telefoontjes van onze mystery guests werden overigens, op één na binnen, 15 seconden opgenomen.
- De telefonische bereikbaarheid van de verschillende organisatieonderdelen varieert tussen circa 20 en 95%. Gemiddeld ligt deze rond de 70%. Het streefcijfer van 80% wordt niet gehaald.
- Terugbelverzoeken en e-mails worden lang niet altijd binnen de gemeentelijke norm van twee werkdagen afgehandeld.
- Minder dan de helft van de gezochte informatie is gevonden op de website. Naar aanleiding van de terugkoppeling van onze bevindingen over de vindbaarheid worden verbeteringen op de website doorgevoerd. In bijlage 3 gaan we hier uitgebreider op in.
- Op veel van de onderzochte webpagina's ontbreekt essentiële informatie.
- Evenementenvergunningen worden meer dan eens (zeer) kort voordat het evenement plaats vindt gepubliceerd. Standaard ontbreekt bij deze vergunningen een toelichting op het maken van bezwaar en op het aanvragen van een voorlopige voorziening. Inmiddels heeft het college [toegezegd](#) dat die toelichtingen voortaan altijd opgenomen worden in de publicatie van evenementenvergunningen.

⁴ Voor een toelichting op Team Online verwijzen wij naar [bijlage 10](#) bij de Rekenkamerbrief deel A.

⁵ B1: In het [Europees referentiekader voor de Talen](#) worden zes taalniveaus onderscheiden: niveau A1 is het laagste niveau en niveau C2 het hoogste. B1 staat voor eenvoudig Nederlands.

- Achterliggende stukken bij openbare bekendmakingen moeten bijna altijd worden opgevraagd. Als in de bekendmaking staat dat stukken ter inzage liggen, blijkt dit in de praktijk niet altijd het geval te zijn.

Conclusie 2: Er bestaat een kloof tussen bestuur, management en uitvoering

Medewerkers van de gemeente Nijmegen zijn bevroren en hebben hart voor de zaak. Zij doen hun best om naar hun kennis en mogelijkheden uitvoering te geven aan hun taken. Hierdoor gaat er ook veel goed. Als inwoners bijvoorbeeld het KCC bellen wordt de telefoon snel opgenomen. Zij worden bijna altijd vriendelijk en behulpzaam te woord gestaan en de meeste vragen worden juist beantwoord. Veel medewerkers missen echter helpende randvoorwaarden en kaders die sturing geven aan hun werk. De kaders die er zijn (beleidsplannen, normen en intentieverklaringen), zijn vooral van een hoog abstractieniveau. Ze bevatten vaak (herhalingen van) algemene uitgangspunten. Daarbij zijn die kaders, met uitzondering van die voor klachtbehandeling, niet door het college en de gemeenteraad vastgesteld. Alle stukken zijn wel ambtelijk vastgesteld door het GMT en er is ook aandacht voor (de verbetering van) de dienstverlening in het coalitieakkoord en de begrotingen.

Kaders voor de uitvoering

In veel stukken staan voornemens om de algemene uitgangspunten te concretiseren voor de uitvoering, concrete acties te formuleren en die te plannen. Deze zijn erop gericht de dienstverlening continu te verbeteren. In de praktijk is aan deze voornemens echter nauwelijks invulling gegeven. Hierna staat een aantal voorbeelden van voornemens die (nog) niet zichtbaar zijn uitgevoerd:

- Uit de ondertekende Direct Duidelijk Deal:
 - Wij maken beleid om direct duidelijk (B1) te communiceren.
 - We spreken precies af wat we willen verbeteren en hoe we de resultaten gaan beoordelen.
 - We zorgen ervoor dat onze medewerkers hulp krijgen om direct duidelijk te communiceren.
- Uit de Uitwerking voorstel Team Online: er wordt een jaarlijkse planning gemaakt en jaarlijks verantwoording afgelegd.
- Uit de Visie op dienstverlening:
 - Het actieprogramma wordt geconcretiseerd en voorzien van een planning, financiële consequenties en een prioritering. Het uitgewerkte actieprogramma zal op korte termijn terugkomen in het GMT.
 - In 2020 wordt een handelingskader ontwikkeld op basis waarvan medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt.
 - In 2020 maken we de balans op van de samenwerking tussen de front- en backoffice. Hoe worden telefoontjes, digitale aanvragen en mailtjes die centraal binnen komen afgehandeld en opgepakt door de verschillende afdelingen. We analyseren de resultaten en maken werkafspraken met de afdelingen die door het GMT worden vastgesteld.

- Uit de toelichting op de Richtlijn klachtbehandeling: Intern zullen er ook goede werkafspraken moeten worden gemaakt over rollen en verantwoordelijkheden. Hierbij kan gedacht worden aan: ontvangst en registratie, manier van klachtbehandeling en afleggen verantwoording en rollen.
- Voor het verbeteren van de openbare bekendmakingen:
 - Vanaf 1 juli 2022 zullen de achterliggende stukken voor alle bekendmakingen via hyperlinks te raadplegen zijn.
 - Het streven is om voor de gehele organisatie en zoveel mogelijk ook door de gemeente ingezette partnerorganisaties een eenduidige werkwijze en (voor zover mogelijk) een standaard tekst voor in de bekendmakingen op te stellen.

Het GMT heeft bij de vaststelling van de Visie op dienstverlening gezegd dat het belangrijk is dat zij niet alleen een mooie visie vaststelt, maar ook monitort en stuurt op de uitvoering. Twee jaar later zijn bij de ambtelijke vaststelling van de Opgavestory Betrouwbare en moderne dienstverlening (2022) daarnaast politieke aandacht, duidelijke kaders, investeringen in mensen en systemen en inzet van alle gemeentelijke afdelingen genoemd als voorwaarden voor succes.

Randvoorwaarden voor de uitvoering

Ondanks de hiervoor genoemde voornemens zien wij dat de verantwoordelijkheid voor de (verbetering van de) dienstverlening impliciet wordt overgelaten aan individuele medewerkers. Dit terwijl zij niet altijd beslissingsbevoegdheid hebben en die bevoegdheid ook niet elders is belegd. Medewerkers vertelden ons dat zij noodgedwongen veelal reactief werken en zaken achteraf repareren. Managers zien wel dat mensen hun best doen en hard werken, maar zij zien onvoldoende dat dit komt doordat de randvoorwaarden niet goed geregeld zijn. Zo zijn er bijvoorbeeld beperkt formats en handreikingen beschikbaar, hebben de meeste afdelingen geen contactpersoon voor klachtbehandeling en is voor het beheer van de website niet duidelijk wie welke taken en verantwoordelijkheden heeft. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat medewerkers hun zorgen hierover nauwelijks met het management delen of dat ze niet gehoord worden.

De kloof tussen bestuur, management en uitvoering illustreren we met voorbeelden uit ons onderzoek:

- Er zijn geen eenduidige criteria vastgesteld om te bepalen wat een klacht is.
- Er is niet bepaald welke informatie tenminste in openbare bekendmakingen moet worden opgenomen.
- Er zijn geen afspraken over het creëren en beheren van content op de website. Hierdoor is onduidelijk wie welke taak, bevoegdheid en verantwoordelijkheid heeft. Hieraan wordt inmiddels gewerkt (zie bijlage 3).
- Het aanjagen van verbeteringen is georganiseerd in tijdelijke teams, zonder beslissingsbevoegdheid. Zij beschikken niet over een eigen budget, of moeten het doen met tijdelijke financiële middelen. Vanaf 2025 krijgt Team Online wel een structurele status en middelen (zie bijlage 3).

- Er is niemand integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van openbare bekendmakingen. Er is geen overzicht van medewerkers die openbare bekendmakingen verzorgen. De aangekondigde handreikingen en instructies voor medewerkers zijn niet opgesteld.
- Er is beperkt managementinformatie beschikbaar, aan de ontwikkeling daarvan wordt gewerkt:
 - Sinds 2024 is er inzicht in de telefonische contacten met inwoners.
 - Het ontbreekt aan informatie over de afhandeling van e-mails en brieven. Bij het KCC loopt een pilot om inzicht te krijgen in de afhandeltermijnen van e-mails (zie bijlage 3).
 - Er is geen overzicht van de verbeterdoelen per afdeling en de daarmee bereikte resultaten.

Conclusie 3: Aan het voorgenomen leren wordt nauwelijks invulling gegeven

‘Leren van wat we doen’ is één van de vier centrale waarden binnen de organisatie die voor alle medewerkers gelden. In veel stukken over dienstverlening staan ook voornemens over hoe men wil leren in de uitvoering. De gedachte is dat door de uitvoering te monitoren of bijvoorbeeld klantonderzoek te doen nieuwe inzichten kunnen ontstaan. Door op basis van deze nieuwe inzichten de werkprocessen steeds aan te passen, kan de dienstverlening continu verbeterd worden. Zo staat in de Visie op dienstverlening:

- Om de dienstverlening passend, efficiënt en persoonlijk te maken is het essentieel dat we de ervaring en kennis van de Nijmegenaar beter gaan inzetten. We doen dat gemeentebreed en bieden een palet aan mogelijkheden aan de verschillende afdelingen om uit te kiezen: klantreizen, klantpanels, online metingen, big data en klanttevredenheidsonderzoeken. (...). Nieuwe inzichten worden opgenomen in de werkprocessen. We verzamelen en monitoren gezamenlijk de vooruitgang, best practices en signaleren zaken die we samen moeten oppakken.
- We leren van casuïstiek; medewerkers kunnen een casus aanmelden bij de dienstverleningstafel. Daar wordt vanuit verschillende invalshoeken naar de casus gekeken.
- Het is nooit af. We gaan aan de slag, monitoren en leren en stellen bij.

In de toelichting op de Richtlijn klachtbehandeling staat:

- De gemeente is een lerende organisatie en van klachten kunnen we leren! Het is belangrijk om goed te beseffen wát we geleerd hebben en dit te borgen. Daarnaast is het wenselijk dat ook de borging van hetgeen is geleerd door de gemeente wordt geregeld.

En in de begrotingen staat steeds als doel: we verbeteren onze dienstverlening continu. Daar zijn onder andere activiteiten aan gekoppeld die zich richten op leren, zoals:

- We gaan actief op zoek naar feedback van de Nijmegenaar.
- We verbeteren onze kennis van de behoeften van de Nijmegenaar.
- We gaan onze medewerkers opleiden op het gebied van omgangsvormen, bejegening, kennis van de Nijmegenaar en het maken van oprecht persoonlijk contact.

Uit ons onderzoek blijkt dat in de praktijk niet tot nauwelijks invulling wordt gegeven aan het voorgenomen leren. De beschikbare instrumenten hiervoor worden beperkt of niet ingezet. Er wordt ook geen structureel onderzoek gedaan naar behoeften van inwoners, er wordt beperkt gemonitord, er worden geen periodieke evaluaties uitgevoerd van de dienstverleningsprocessen en er is nauwelijks managementinformatie. Doordat het ontbreekt aan goede registraties

(bijvoorbeeld van klachten en vragen van inwoners) zijn er geen of weinig gegevens die geanalyseerd kunnen worden. Goede informatie is echter de basis om te kunnen leren, uit te zoeken wat wel en niet werkt en werkprocessen, als dat nodig is, te veranderen. Ook hier is het KCC een positieve uitzondering. Om de kwaliteit van hun werk te borgen maakt het KCC gebruik van coaching en feedback gesprekken. Ook dit is een vorm van leren.

Dat aan het voorgenomen leren in de praktijk nauwelijks invulling wordt gegeven, illustreren we met voorbeelden uit ons onderzoek:

- De verbeterdoelen van de afdelingen zijn niet gebaseerd op beschikbare data.
- Het ontbreekt aan (goede) registraties van basale gegevens.
- Verbeteracties naar aanleiding van klachten worden niet geregistreerd.
- Er is beperkt inzicht in de ervaringen en behoeften van inwoners. Voor de website geldt bijvoorbeeld:
 - Het zoekgedrag op de website wordt niet systematisch geanalyseerd.
 - De feedback van bezoekers van de website wordt niet bijgehouden. Het is daardoor niet mogelijk daarin 'rode draden' te ontdekken en andere webpagina's daar pro-actief op aan te passen.
 - Bij het testen van losse webpagina's blijft buiten beeld of inwoners die pagina op de website kunnen vinden.
- Deelname aan trainingen voor B1 schrijven zijn niet verplicht voor medewerkers die veel schrijven voor inwoners.
- Er is geen analyse uitgevoerd van:
 - De geregistreerde klachten.
 - De gesignaleerde tekortkomingen in de kwaliteit van openbare bekendmakingen.
- Er is niet nagegaan of de activiteiten uit het verbetertraject voor openbare bekendmakingen het gewenste resultaat hebben.

3. BESCHOUWING EN AANBEVELINGEN

De gemeente Nijmegen heeft een ambitieuze visie op dienstverlening aan inwoners. Veel voornemens om tot verbetering te komen zijn echter niet uitgevoerd. Ook in de praktijk zien we dat de dienstverlening op onderdelen tekortschiet. Aan de medewerkers ligt het niet. Zij nemen de inwoners doorgaans serieus en zetten zich voor hen in, maar moeten dat vaak doen zonder de daarvoor benodigde randvoorwaarden. Er zijn nauwelijks kaders, er zijn geen uitvoeringsplannen, er wordt niet of nauwelijks gemonitord, voor de uitvoering zijn er niet altijd financiële middelen beschikbaar en er wordt onvoldoende gestuurd door het management op de uitvoering van de voornemens. Deze werkwijze is inefficiënt en in de uitvoering leeft er op plekken een gevoel van onmacht en zijn er zorgen over de kwaliteit. Dit is opmerkelijk voor een gemeentelijke taak die zo basaal en essentieel is voor inwoners.

Hoewel het niet vaak fout gaat voor Nijmegenaren, kan de huidige werkwijze wel verstrekken gevolgen hebben. Wij noemen een aantal voorbeelden. Doordat de structuur van de gemeentelijke website onoverzichtelijk is en de gebruikte taal te moeilijk, vinden (kwetsbare) inwoners bijvoorbeeld niet hoe ze met hun Wmo-hulpvraag geholpen kunnen worden. Wanneer niet snel, juist, volledig en begrijpelijk geantwoord wordt op vragen, kan dat betekenen dat het voor een inwoner moeilijk is om een vergunning aan te vragen. Wanneer inwoners niet worden geïnformeerd over de wijze van afhandeling van hun klacht, bestaat het risico dat zij zich niet serieus genomen voelen. Doordat de gemeente openbare bekendmakingen (te) laat en onvolledig publiceert, kunnen inwoners te maken krijgen met onaangename veranderingen in hun woonomgeving, waartegen zij geen bezwaar hebben kunnen maken. Dit soort problemen kunnen alle inwoners raken, maar vooral kwetsbare inwoners.

De gemeente wil dat Nijmegenaren centraal staan en dienstbaar benaderd worden. Wij zien dat dit niet eenvoudig is; het vereist vasthoudendheid en een lange adem. In de ogen van de Rekenkamer is het niet nodig om nieuw beleid te ontwikkelen. In de Visie op dienstverlening en de andere ambtelijke stukken zijn voldoende beleidsuitgangspunten en voornemens opgenomen. Bovendien hebben medewerkers veel goede ideeën om de uitvoering te verbeteren (zie ook bijlage 2). Volgens ons is het wel nodig dat de uitgangspunten voor de invulling van de dienstverlening bestuurlijk worden vastgesteld en dat bestuur en management hun rol pakken. Het vraagt van hen eenzelfde toewijding zoals we die zien bij medewerkers in de uitvoering. Het college moet de uitvoering aansturen en de raad informeren over de bereikte resultaten. Het management moet de verantwoordelijkheid nemen om de bestuurlijke afspraken te realiseren. De raad moet als controlerend orgaan nagaan of het college de afspraken met de raad nakomt. Een gemeente die inwoners echt centraal stelt en dienstbaar benadert vraagt dus om inspanningen op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau.

Samen de vrijblijvendheid voorbij!

Op basis van de conclusies doet de Rekenkamer drie aanbevelingen voor het verbeteren van de dienstverlening aan Nijmegenaren.

1. Geef het college de opdracht binnen zes weken na besluitvorming door de raad een Plan van Aanpak op te stellen⁶ en neem daar in elk geval in op:

- De wijze waarop de voornemens zoals die in de Visie op dienstverlening en andere documenten zijn opgenomen zullen worden geïmplementeerd.
- De wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de verbeteruggesties van de medewerkers (zie aanbeveling 2).
- Een planning op hoofdlijnen voor de implementatie van de voornemens en verbeteruggesties.
- De wijze waarop de uitvoering van de werkzaamheden en de planning geborgd gaan worden.
- De benodigde inzet van financiële en personele middelen op hoofdlijnen.

2. Maak bij het opstellen van het Plan van Aanpak en de uitvoering daarvan gebruik van verbeteruggesties van medewerkers.

Medewerkers hebben aan ons aangegeven dat zij duidelijke randvoorwaarden en kaders nodig hebben om hun werk goed en makkelijker te kunnen doen. Wij zijn dit met hen eens. Helder moet zijn wat de algemene uitgangspunten betekenen voor het werk dat zij doen. Dat wil niet zeggen dat alles dichtgeregeld moet worden. De Rekenkamer realiseert zich dat het daarbij zoeken is naar een balans tussen het waarborgen van de kwaliteit en uniformiteit van de dienstverlening en het geven van ruimte aan de professionele expertise van de medewerkers.

Gebaseerd op de suggesties van medewerkers (zie bijlage 2) én ons onderzoek, is onze aanbeveling om in elk geval de volgende punten een plek te geven in het Plan van Aanpak.

Website en Communicatie

- *Maak de website gebruiksvriendelijker:* Zorg ervoor dat informatie gemakkelijk te vinden is op de website. Maak daarbij gebruik van onderzoek.
- *Schrijf begrijpelijk in B1:* Gebruik heldere en begrijpelijke taal in communicatie met inwoners, zowel online als offline. Schrijf zoveel als mogelijk in taalniveau B1 zodat de meeste Nijmegenaren de informatie kunnen begrijpen. Geef hierbij prioriteit aan de teksten die inwoners lezen op de website, in brieven en e-mails van de gemeente en in openbare bekendmakingen.
- *Maak belangrijke documenten snel beschikbaar:* Publiceer achterliggende stukken van openbare bekendmakingen zo snel mogelijk, zodat inwoners volledig geïnformeerd zijn.

⁶ De opdracht om een Plan van Aanpak op te stellen volgt uit artikel 12, lid 6 van de [Verordening Gemeentelijke Rekenkamer 2024](#).

Werkprocessen:

- *Denk vanuit het perspectief van de inwoner:* Zorg ervoor dat werkprocessen en diensten gericht zijn op de behoeften van de inwoners. Maak daarbij gebruik van de informatie uit klachten en onderzoek.
- *Zorg voor betere samenwerking bij de informatiepunten voor inwoners:* Vragen van inwoners komen binnen bij het KCC, de Stips, de gemeentelijke publieksvoorlichters en het Informatiepunt Digitale Overheid (bibliotheek). Om die vragen goed te kunnen beantwoorden moet er afstemming en samenwerking zijn tussen deze informatiepunten en met de gemeente.
- *Verbeter de bereikbaarheid voor het KCC:* Zorg dat vragen die het KCC niet kan beantwoorden snel en adequaat worden beantwoord door de vakafdelingen. Medewerkers die niet direct kunnen helpen, moeten altijd terugbellen of mailen binnen de normen voor dienstverlening.
- *Maak duidelijke werkafspraken zoals voorgenomen in de Richtlijn klachtbehandeling:* Zorg er ook voor dat de werkafspraken bekend zijn. Wijs per afdeling een contactpersoon aan voor klachten, en zorg voor een efficiëntere afhandeling van klachten met voldoende capaciteit.
- *Ontwerp een werkproces voor openbare bekendmakingen:* Onderdeel daarvan moeten zijn: het werken met goede formats, een vastgestelde werkwijze hoe met de formats om te gaan en controle daarop.

Organisatiecultuur:

- *Creëer een cultuur van dienstverlening:* Zorg ervoor dat alle medewerkers, van beleidsmedewerkers tot frontoffice, zich bewust zijn van hun rol in de dienstverlening en zich verantwoordelijk voelen voor de inwoners. Benadruk dat iedereen een dienstverlener is, ongeacht de functie.
- *Investeer in training en ontwikkeling:* Bied medewerkers trainingen aan op het gebied van klantgerichtheid, communicatie en digitale vaardigheden. Dit helpt hen om inwoners beter van dienst te zijn.

Sturing en verantwoording:

- *Expliciteer beleid voor openbare bekendmakingen en stel dit vast:* Maak expliciet of bij openbare bekendmakingen alleen de wet wordt gevolgd, of dat de informatievoorziening aan inwoners verder gaat dan wettelijk is voorgeschreven.
- *Zorg voor concrete uitvoeringsplannen:* Koppel een uitvoeringsprogramma aan de doelen en activiteiten uit de Visie op dienstverlening, de Richtlijn klachtbehandeling en voor openbare bekendmakingen. Koppel daaraan het benodigde budget en ambtelijke capaciteit.
- *Gebruik gegevens om te verbeteren:* Verzamel en analyseer gegevens over websitegebruik, klachten, beantwoording van inwonersvragen en andere relevante aspecten om te begrijpen waar verbeteringen nodig zijn.
- *Leer van klachten:* Analyseer de inhoud van klachten systematisch om te identificeren waar processen en diensten verbeterd kunnen worden. Betrek hierbij ook de klachten die bij

externe partijen zijn ingediend. Gebruik deze feedback van Nijmegenaren om de dienstverlening continu te verbeteren.

- *Monitor de kwaliteit van openbare bekendmakingen:* Voer regelmatig steekproeven uit om te controleren of openbare bekendmakingen tijdig, volledig en in duidelijke taal zijn gepubliceerd.
- *Zorg dat de verbetering van de dienstverlening structureel georganiseerd wordt:* Het Opgaveteam dat nu de functie heeft van aanjager van verbeteringen heeft een tijdelijk karakter. Bij dienstverlening gaat het om structurele taken die goed geborgd moeten worden. Dat vraagt om een structurele organisatie en structurele personele en financiële middelen.
- *Maak het management verantwoordelijk voor deze taken:* Zorg dat de ambities en concrete (verbeter)doelen rond de dienstverlening gedragen worden door de gehele organisatie. Leg een duidelijke verantwoordelijkheid hiervoor bij de verschillende managementlagen. Maak taken, (beslissings)bevoegdheden en verantwoordelijkheden expliciet en organiseer meer checks and balances in werkprocessen.

3. Geef het college de opdracht de raad te informeren over de voortgang van de verbetering van de dienstverlening⁷.

Vraag het college niet alleen op de stand van zaken in te gaan, maar ook wat die betekent voor het Plan van Aanpak. Het college kan zo nodig het Plan van Aanpak aanpassen op inhoud, inzet van middelen en/of de planning en vervolgens de raad hierover informeren.

⁷ De opdracht om de raad te informeren over de voortgang volgt uit artikel 13, lid 2 van de [Verordening Gemeentelijke Rekenkamer 2024](#).

4. REACTIE COLLEGE

De Rekenkamer heeft het college van burgemeester en wethouders in de gelegenheid gesteld te reageren op de conclusies en aanbevelingen uit dit onderzoek. Het college heeft van deze gelegenheid gebruik gemaakt. De reactie van het college staat hierna.

Op 20 januari 2025 heeft u per brief (kenmerk BM60/01/E25.000189) ons het overkoepelende rekenkamerrapport naar informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners toegestuurd voor bestuurlijk hoor en wederhoor. Deze brief bevat onze reactie op het voorgestelde rapport.

Inleidend

Wij danken u voor het uitgebreid uitgevoerde onderzoek naar informatievoorziening en dienstverlening. Eerder heeft u in een viertal rekenkamerbrieven uw bevindingen over de afzonderlijke delen (website, reacties op vragen, klachtenafhandeling en openbare bekendmakingen) al gerapporteerd aan de gemeenteraad.

Ten algemene

Wij delen met u het belang van het blijvend verbeteren van de informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners. Dit sluit aan bij de ambitie ‘de Nijmegenaar staat centraal in onze dienstverlening’ zoals door de gemeenteraad vastgesteld in de doelenboom. Op dit vlak doen zich continu ontwikkelingen voor, wat betreft technische toepassingen, wettelijke voorschriften en het aansluiten van informatie en dienstverlening bij de Nijmegenaren. Binnen deze dynamiek richten wij onze informatievoorziening en dienstverlening in.

Uw rapport heeft grotendeels betrekking op hoe het werk in de ambtelijke organisatie is georganiseerd rondom thema's als kwaliteit, rolneming en hoe we leren. Wij waarderen deze inzichten van de Rekenkamer, maar achten hoe zaken geïmplementeerd en geborgd kunnen worden vooral als een operationele zaak voor het college. Om die reden beschouwen we in onze reactie uw conclusies en aanbevelingen op bestuurlijk niveau. Hiermee willen wij bijdragen aan het politieke gesprek in de gemeenteraad over de dilemma's bij de afweging tussen bijvoorbeeld maatwerk en standaardisering inzake informatievoorziening en dienstverlening. Wij zien verschillen tussen inwoners, maar tevens een hang naar situationele gelijkheid.

Conclusies

Conclusie 2

U spreekt in uw hoofdstuk ‘Conclusies’ over een kloof tussen wens en werkelijkheid, en dat de (werk)processen niet altijd aansluiten op de behoeften van inwoners waardoor de dienstverlening op onderdelen tekortschiet. Taal doet ertoe en wij herkennen geen kloof (tussen bestuur, management en uitvoering). We doen u de suggestie om deze term anders te formuleren, om zo meer recht te doen aan uw geconstateerde bevindingen.

U constateert in uw bevindingen onduidelijkheid over randvoorwaarden en kaders. In uw tweede conclusie gaat u hier verder op in, onder illustratie van uw beeld dat er meer formats, handreikingen en instructies nodig zijn. We vertrouwen op het ambtelijk vakmanschap om recht te doen aan onze dienstverlening aan inwoners, meer dan een intensivering van protocollen. Als college kiezen we voor het scholen van dit vakmanschap.

Conclusies 1 en 3

U concludeert dat er een beperkte focus op de Nijmegenaar is en dat aan het voorgenomen leren nauwelijks invulling wordt gegeven. In onze informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners hebben we wel degelijk een focus op de Nijmegenaar. Wel delen we uw beeld dat er ruimte voor verbetering is. Uw aangedragen verbeterpunten op het proces van openbare bekendmakingen spreken ons aan. Wij komen in het plan van aanpak met nadere uitwerking waarbij we het wettelijk kader als vertrekpunt hanteren voor verdere (proces)verbetering.

Ook stellen we met u vast dat we als organisatie ons leervermogen hebben te vergroten op het thema van uw rapport.

Overigens haalt u in uw conclusies regelmatig de ambtelijke visie op dienstverlening aan. Een dergelijke visie moet bestuurlijk worden vastgesteld, zoals u stelt. En dit zit ook in de pijplijn, zoals opgenomen als activiteit in de stadsbegroting 2025. Deze visie zal hoofdzakelijk betrekking hebben op de deelonderzoeken A en B. Bij de behandeling van die visie, en voorafgaand een startnotitie, in de gemeenteraad verkennen we dan ook graag met de gemeenteraad in welke wijze gewenst is dat we verantwoording hierover afleggen.

Beschouwing en aanbevelingen

U legt in uw aanbevelingen de verbinding met uw conclusies, in elk geval op het vlak van ons leervermogen door uw aanbeveling om verbeteruggesties van medewerkers en uw onderzoek te betrekken bij de volgende stap. In de Verordening Gemeentelijke Rekenkamer 2024 staat dat wij als college een plan van aanpak dienen op te stellen over de werkwijze, doorlooptijd en momenten waarop we de raad informeren over de voortgang van de opvolging van dit rapport. U doet als suggestie om daar de volgende punten bij te betrekken: website en communicatie, werkprocessen, organisatiecultuur, sturing en verantwoording.

In lijn met de insteek die we met de gemeenteraad hebben over kaderstelling en controle, voortkomend uit uw rapport Frapper Toujours, willen we op een juist niveau het bestuurlijk gesprek voeren over informatievoorziening en dienstverlening. Dit raakt wat ons betreft namelijk de essentie, namelijk hoe we de focus op de Nijmegenaar invulling geven. Daarbij is het balanceren tussen protocollen ter verantwoording of stevige inzet op vakmanschap. Een focus op vakmanschap draagt bij aan de gewenste cultuur van dienstverlening. In dat opzicht doet deze zin uit uw rapport ons bestuurlijke hart sneller kloppen, namelijk “De Rekenkamer realiseert zich dat het daarbij zoeken is naar een balans tussen het waarborgen van de kwaliteit en uniformiteit van de dienstverlening en het geven van ruimte aan de professionele expertise van de medewerkers.” Een passend voorbeeld daarvan zijn de klachten die wij zoveel mogelijk, naar tevredenheid van klagers, informeel behandelen.

Tot slot

Wij hebben hart voor de stad en oog voor de toekomst. En stellen daarbij de Nijmegenaar centraal. Om zo invulling te geven aan het inwonersperspectief in onze informatievoorziening en dienstverlening. Waarbij wij leren van feedback (of dit nu in de vorm van vragen van inwoners, binnengekomen klachten, gebruikersonderzoek of aanbevelingen van de Rekenkamer is).

Wij hopen met de gemeenteraad aan de hand van dit rekenkamerrapport te spreken over de Nijmeegse normen inzake informatievoorziening en dienstverlening en afweging van bijbehorende kosten. De uitkomsten van die behandeling betrekken we graag bij de vervolgstap van het opstellen van een plan van aanpak.

5. NAWOORD REKENKAMER

De Rekenkamer dankt het college voor zijn reactie. Wij zijn verheugd dat het college het leervermogen van de organisatie wil vergroten en de aangedragen verbeterpunten voor openbare bekendmakingen nader gaat uitwerken. Daarbij zijn wij blij te lezen dat het college de visie op dienstverlening bestuurlijk wil vaststellen en het gesprek daarover met de gemeenteraad wil voeren.

Naar aanleiding van de reactie van het college hebben wij de volgende opmerkingen.

Het college herkent zich niet in onze conclusie dat sprake is van een kloof tussen bestuur en management enerzijds en de uitvoering anderzijds. Het college motiveert deze reactie niet. Wij illustreren die kloof met voorbeelden, gesignaleerd door medewerkers, waaruit volgens ons wel degelijk een kloof blijkt. In zijn reactie op deze conclusie suggereert het college verder dat er een tegenstelling zou zijn tussen het bieden van kaders en randvoorwaarden en het vertrouwen op ambtelijk vakmanschap. Het college kiest voor het vertrouwen op vakmanschap en het scholen daarvan. In ons onderzoek hebben wij gezien dat het vakmanschap van medewerkers groot is. Mensen in de uitvoering hebben echter ook nadrukkelijk aan ons aangegeven behoefte te hebben aan kaders en randvoorwaarden, juist ter ondersteuning van hun vakmanschap. Onze aanbevelingen zijn dan ook niet gericht op het intensiveren van protocollen *an sich*, maar op het bieden van de juiste kaders waarbinnen medewerkers hun dienstverlening aan inwoners verder kunnen verbeteren.

Naar aanleiding van onze conclusie dat er een beperkte focus is op de Nijmegenaar, geeft het college aan inwoners wel degelijk centraal te stellen. In beleidsdocumenten en visiestukken zien wij ook dat dit het centrale uitgangspunt is. Wij constateren echter dat er verschil zit tussen de (op papier) uitgesproken wensen en ambities en de onderzochte praktijk. Uit de vier deelonderzoeken blijkt namelijk dat de Nijmegenaar in veel dienstverleningsprocessen niet centraal staat.

Tot slot: het college stelt dat 'hoe zaken geïmplementeerd en geborgd kunnen worden vooral een operationele zaak voor het college' is. Dat het college verantwoordelijk is voor de uitvoering onderschrijft de Rekenkamer volledig. College en raad zijn echter *samen* verantwoordelijk voor de dienstverlening aan inwoners. Dat betekent dat ook de gemeenteraad zicht dient te hebben op de redenen waarom er een kloof is tussen wens en werkelijkheid. De Rekenkamer laat zien dat het hierbij juist gaat om thema's als het inrichten van de organisatie op de behoeften van inwoners, evalueren, leren en het borgen van wat geleerd is. Daarmee gaat het bestuurlijk gesprek ook over de wijze van organiseren.

BIJLAGE 1 SAMEN DE VRIJBLIJVENDHEID VOORBIJ!: BEVINDINGEN DEELONDERZOEKEN

In deze bijlage staan de bevindingen op hoofdlijnen uit de vier deelonderzoeken:

- Deel A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website
- Deel B: reactie van de gemeente op vragen van inwoners
- Deel C: behandeling van klachten
- Deel D: kwaliteit van openbare bekendmakingen

Een toelichting op de bevindingen staat in bijlage 1 van de bijlagenboeken bij de deelonderzoeken.

U vindt deze in het [iBabsoverzicht voor het Rekenkameronderzoek informatievoorziening en dienstverlening](#).

De belangrijkste bevindingen uit deelonderzoek A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website

De belangrijkste bevindingen uit de uitgevoerde zoekopdrachten zijn:

- Minder dan de helft van de gezochte informatie was voor iedereen vindbaar.
- Op veel van de onderzochte webpagina's ontbreekt essentiële informatie.
- Ruim de helft van de onderzochte webpagina's voldoet aan de B1-eis.
- Schrijven op B1-niveau is niet geborgd, maar wordt overgelaten aan medewerkers.
- Er is zelden een niet-digitaal alternatief opgenomen.
- Het niet-digitale alternatief is vaak moeilijk vindbaar of er moet een digitale tussenstap voor worden gezet.

Daarnaast gaven de uitvoerders van de zoekopdrachten tips voor het verbeteren van de website.

De belangrijkste bevindingen uit de documentenstudie en gevoerde gesprekken zijn:

- Voor de dienstverlening¹ aan inwoners is geen beleid vastgesteld door het college of de raad.
- Het beleid dat er is, betreft vooral algemene uitgangspunten.
- De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd.
- Er is beperkt zicht op de ervaringen en behoeften van inwoners met de website.
- Voor verbeteringen zijn beperkt structurele middelen beschikbaar.

Daarnaast gaven gesprekspartners aangrijpingspunten voor het verbeteren van de website.

De belangrijkste bevindingen uit deelonderzoek B: reactie op vragen

De belangrijkste bevindingen uit het mystery guest onderzoek zijn:

- Bijna alle telefoontjes werden binnen 15 seconden opgenomen.
- Ruim een derde van de e-mails werd niet binnen twee werkdagen beantwoord.
- De reactie op de vragen was bijna altijd vriendelijk en behulpzaam.
- Ruim de helft van de antwoorden op de vragen per e-mail zijn geschreven op B1-niveau.
- Schrijven op B1-niveau is niet geborgd, maar wordt overgelaten aan medewerkers.
- De antwoorden op de vragen van de mystery guests waren bijna allemaal volledig.
- Bij vijf van de 26 gestelde vragen werd voor het antwoord verwezen naar de website.
- Het antwoord op vier van de 24 beantwoordde vragen was aantoonbaar niet juist.

¹ Voor de leesbaarheid schrijven wij dienstverlening waar het gaat om (de uitvoering van het) beleid voor dat wat wij hebben onderzocht in het deelonderzoek naar de vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website en het deelonderzoek naar de reactie van de gemeente op vragen van inwoners gesteld via de telefoon of e-mail.

De belangrijkste bevindingen uit deelonderzoek B: reactie op vragen – vervolg –

De belangrijkste bevindingen uit de documentenstudie en gevoerde gesprekken zijn:

- Voor de dienstverlening aan inwoners is geen beleid vastgesteld door het college of de raad.
- Het beleid dat er is, betreft vooral algemene uitgangspunten.
- De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd.
- Er is recent gestart met het ontwikkelen van managementinformatie.
- Er is beperkt zicht op de ervaringen en behoeften van inwoners met dienstverlening.
- De kwaliteit van telefoon en e-mail die het KCC² afhandelt, wordt bewaakt door coaching en feedbackgesprekken.
- Voor verbeteringen zijn beperkt structurele middelen beschikbaar.
- KCC-medewerkers zien wisselende bereidheid bij de vakafdelingen om inwoners te woord te staan.
- Het ontbreekt aan afstemming en samenwerking tussen het KCC, de Stips en de bibliotheken.

Daarnaast gaven de gesprekspartners aangrijpingspunten voor verbeteringen van de dienstverlening.

De belangrijkste bevindingen uit deelonderzoek C: klachtbehandeling

- Het college van B&W, de burgemeester en de gemeenteraad hebben op hoofdlijnen uitgangspunten en een werkwijze vastgesteld voor de behandeling van klachten.
- Er is geen invulling gegeven aan de voorgenomen uitwerking van een eenduidige werkwijze.
- Een enkel organisatieonderdeel heeft een contactpersoon voor de klachtbehandeling aangewezen.
- Er zijn geen eenduidige criteria vastgesteld om te bepalen wat een klacht is.
- De routing voor het indienen van een klacht via de website verschilt per onderwerp.
- Er is geen volledig overzicht van ingediende klachten.
- Er is geen zicht op klachten over organisaties die taken voor de gemeente uitvoeren.
- Bijna alle geregistreerde klachten worden informeel afgehandeld.
- Er is geen zicht op de ervaringen en behoeften van inwoners met de klachtbehandelingsprocedure.
- Het voorgenomen leren van klachten wordt niet uitgevoerd.
- De jaarverslagen worden niet actief openbaar gemaakt en niet met de raad gedeeld.

² KCC: KlantContactCentrum. Wie belt naar het algemene nummer of e-mailt naar het algemene mailadres van de gemeente komt terecht bij het KCC.

De belangrijkste bevindingen uit deelonderzoek D: kwaliteit van de openbare bekendmakingen

De belangrijkste bevindingen over de inhoud van de openbare bekendmakingen zijn:

- Bijna alle titels bevatten informatie over wat, waar en wanneer gaat gebeuren.
- Naast de titel is nooit inhoudelijke informatie opgenomen.
- Stukken worden bijna nooit (meer) ter inzage gelegd.
- Als een link naar achterliggende stukken is opgenomen, werkt deze bijna nooit.
- Om achterliggende stukken in te zien moet bijna altijd gebeld of gemaïld worden.
- In driekwart van de gevallen bleek een stuk niet op locatie in te zien; in de helft van de gevallen ontvingen wij de opgevraagde stukken binnen twee werkdagen.
- De informatie over de mogelijk in te zetten rechtsmiddelen verschilt per type besluit.
- De effectieve doorlooptijd voor het maken van bezwaar is in een kwart van de bekendmakingen ruim minder dan zes weken.

De belangrijkste bevindingen rond het proces van openbare bekendmakingen zijn:

- Sinds oktober 2011 worden openbare bekendmakingen alleen digitaal gepubliceerd, er is geen niet-digitaal alternatief meer.
- Het resultaat van activiteiten uit het verbetertraject is niet herleidbaar getoetst en vastgelegd.
- Er is niemand integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van openbare bekendmakingen.
- Er bestaat geen overzicht van welke medewerkers welke openbare bekendmakingen verzorgen.
- Het bewaken van de kwaliteit van openbare bekendmakingen wordt aan individuele medewerkers over gelaten.
- Er wordt niet systematisch geleerd van signalen over tekortkomingen in de kwaliteit van openbare bekendmakingen.
- Er is geen zicht op de ervaringen en behoeften van inwoners met openbare bekendmakingen.

BIJLAGE 2 SAMEN DE VRIJBLIJVENDHEID VOORBIJ! VERBETERSUGGESTIES VAN MEDEWERKERS

In deze bijlage staan de verbeter suggesties van medewerkers uit de vier deelonderzoeken. Het gaat steeds om de tekst waarmee bijlage 1 van de deelrapportages afsloot.

- Deel A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website
- Deel B: reactie van de gemeente op vragen van inwoners
- Deel C: behandeling van klachten
- Deel D: kwaliteit van openbare bekendmakingen

Verbetersuggesties uit deelonderzoek A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website

In de gevoerde gesprekken hebben de gesprekspartners aangegeven dat de website in de afgelopen jaren verbeterd is, maar ook dat deze nog beter kan en moet. De noodzaak de website verder te verbeteren is meermaals genoemd als aangrijpingspunt voor het verbeteren van de dienstverlening in zijn algemeenheid. Daarbij is ook aangegeven dat dit vraagt om structurele capaciteit en budget, en dat er goede afspraken gemaakt moeten worden over het beheer van de website. Daarnaast is specifiek genoemd:

- het verbeteren van de vindbaarheid van zaken op de website;
- het betrekken van inwoners bij het verbeteren van de website;

het doen van data-analyse en onderzoek om de website ook pro-actief te kunnen verbeteren.

Verder gaven de uitvoerders van de zoekopdrachten concrete tips voor het verbeteren van de website. Het vaakst zijn genoemd:

- zorg dat informatie (beter) vindbaar is;
- gebruik minder moeilijke woorden;
- leg eerst uit wat je moet weten, toon de 'actieknop' pas daarna;
- gebruik minder presentatievormen op de website;
- wanneer het antwoord op de website van een andere organisatie staat: zorg dat de link uitkomt op de betreffende webpagina en niet op de homepage van die andere organisatie;
- ga na hoe de informatie vereenvoudigd kan worden:
 - er staan (te) veel tegels op een pagina;
 - er staat (te) veel informatie op een pagina;
 - van de gebruiker wordt veel denk-, selectie- en analysekracht gevraagd om tot een antwoord op de vraag te komen;
- concretiseer, actualiseer en/of herorden informatie.

Verbetersuggesties uit deelonderzoek B: reactie op vragen

In de gevoerde gesprekken hebben de gesprekspartners aangegeven dat de dienstverlening de afgelopen jaren verbeterd is, maar ook dat de gemeente er nog niet is. Hierna hebben wij de meest genoemde aangrijpingspunten voor de verbetering van de dienstverlening opgenomen.

Meer in het algemeen is genoemd dat het voor het verbeteren van de dienstverlening nodig is dat:

- de inwoner écht centraal gesteld wordt;
- deze structureel ingevuld wordt;
- er cyclisch gewerkt wordt;
- dat er steviger van bovenaf gestuurd wordt.

Meer specifiek genoemde acties gaan vooral over houding en gedrag. Naast concrete acties zoals het geven van een training klantgerichtheid aan alle medewerkers, het een aantal uren laten

meeluisteren van medewerkers bij het KCC¹, het aanspreken van medewerkers op het niet opnemen van de telefoon of het niet opvolgen van terugbelverzoeken, is aangegeven dat continu acties nodig zijn om het bewustzijn te vergroten dat *iedereen* van dienstverlening is. Dat is nu nog onvoldoende het geval, zo werd in meerdere gesprekken aangegeven. Behalve dat niet elke medewerker zich als dienstverlener ziet, ziet ook een aantal afdelingen zich niet als dienstverlener. Door leden van het Opgaveteam is aangegeven dat deze afdelingen het frontoffice beschouwen als de dienstverleners en zichzelf niet. Volgens leden van het Opgaveteam zijn zij zich er onvoldoende van bewust dat hun beleid gevolgen heeft voor de uitvoering. Zij noemden verder dat juist vanuit beleid de hele keten doordacht moet worden: wat betekent dit uiteindelijk voor de inwoner? Een van de geïnterviewde managers heeft dit punt ook benoemd en daarbij een uitspraak van een van haar medewerkers aangehaald: 'Al is jouw bijdrage nog zo klein, het kan wel heel bepalend zijn'.

Naast acties gericht op het verbeteren van houding en gedrag, gingen concreet genoemde acties meer dan eens over het belang van:

- duidelijke taal;
- het verzamelen en analyseren van data.

Verbetersuggesties uit deelonderzoek C: klachtbehandeling

Aan de gesprekspartners is gevraagd hoe de klachtafhandeling verbeterd zou kunnen worden. Aangegeven is dat klagers goed bediend worden. Als positief punt is ook genoemd dat meestal een minnelijke oplossing mogelijk is. Verbeterpunten liggen volgens de medewerkers die wij spraken vooral in het verbeteren van de randvoorwaarden voor de klachtbehandeling. De volgende verbeterpunten zijn aangegeven:

- Vergoot de bekendheid van de Richtlijn binnen de organisatie.
- Laat elke afdeling een contactpersoon voor de afhandeling van klachten benoemen.
- Verbeter de webpagina en de routing van klachten die via de website ingediend worden.
- Verbeter de registratie van klachten.
- Zorg voor een efficiëntere inrichting van werkprocessen en voldoende capaciteit om alle klachten naar tevredenheid te kunnen afhandelen.
- Geef invulling aan het systematisch leren van klachten binnen de organisatie.

Verbetersuggesties uit deelonderzoek D: kwaliteit van de openbare bekendmakingen

Door de ingebruikname van nieuwe geautomatiseerde systemen bij de ODRN en bureau Veiligheid is er volgens betrokkenen veel verbeterd in openbare bekendmakingen. De kans op fouten is verminderd doordat meer geautomatiseerd gebeurt, maar ook doordat bepaalde zaken juist handmatig worden ingevoerd. Zo worden adresgegevens nu opgehaald uit de BAG², terwijl de titel nu handmatig wordt ingevoerd, danwel handmatig wordt aangepast.

¹ KCC: Klant Contact Centrum

² BAG: Basisregistratie Adressen en Gebouwen

De gesprekspartners hebben de volgende aangrijpingspunten voor (verdere) verbetering van de kwaliteit van openbare bekendmakingen genoemd:

- Verhelderen van het taalgebruik door zoveel mogelijk te schrijven in taalniveau B1³.
- Het zo snel mogelijk (weer) actief openbaar maken van achterliggende stukken.
- Binnen de gemeente:
 - Meer eenduidigheid in de manier van werken om ervoor te zorgen dat de kwaliteit en behandeling van inwoners niet (te veel) afhankelijk is van individuele medewerkers. Concreet zijn daarbij genoemd: werken met één systeem en één anonimiseringstool, meer *checks and balances* in de werkprocessen en het invullen van interne controle.
 - Meer bewustzijn binnen de organisatie creëren voor het belang van de kwaliteit van openbare bekendmakingen: tijdig en zo volledig mogelijk.
 - Meer rust in (de voorbereiding van) het besluitvormingsproces over te publiceren besluiten.
 - Met het oog op de tijdigheid van publicaties zorgen voor voldoende capaciteit.
- Zelf periodiek steekproefsgewijs openbare bekendmakingen beoordelen op de kwaliteit.

Vanuit de raad zijn technische vragen gesteld over het ontbreken van stukken bij openbare bekendmakingen (november 2023). Wij gingen daar hiervoor op in. In de mailwisseling met onze secretaris deed de steller van de vraag ook een suggestie voor de verbetering van de kwaliteit van de informatie: "iets meer informatie zou al voldoende duidelijkheid geven van wie de aanvraag is, waar het precies is, wat de bedoeling is en waarom, zonder dat AVG⁴ problematiek om de hoek komt kijken".

³ B1: In het Europees referentiekader voor de Talen worden zes taalniveaus onderscheiden: niveau A1 is het laagste niveau en niveau C2 het hoogste. B1 staat voor eenvoudig Nederlands.

⁴ AVG: Algemene Verordening Gegevensbescherming

BIJLAGE 3 SAMEN DE VRIJBLIJVENDHEID VOORBIJ!: UITGEVOERDE EN GEPLANDE VERBETERINGEN

Het onderzoek informatievoorziening en dienstverlening aan inwoners bestaat uit vier deelonderzoeken:

- Deel A: vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website;
- Deel B: reactie van de gemeente op vragen van inwoners;
- Deel C: behandeling van klachten;
- Deel D: kwaliteit van openbare bekendmakingen.

Per deelonderzoek hebben wij de bevindingen aan de gemeenteraad gerapporteerd in de vorm van een Rekenkamerbrief. De Rekenkamerbrieven voor deel A (website) en B (reactie op vragen) hebben wij op 23 april 2024 aan de gemeenteraad gestuurd. De Rekenkamerbrieven voor deel C (klachtbehandeling) en D (kwaliteit van openbare bekendmakingen) verstuurd wij op 3 december 2024. Na afronding van alle deelonderzoeken hebben wij voorliggend overkoepelend rapport opgesteld. De Rekenkamerbrieven en Bijlagenboeken voor alle deelonderzoeken staan in het [iBabsoverzicht voor het Rekenkameronderzoek informatievoorziening en dienstverlening](#).

In deze bijlage hebben wij de stand van zaken rond doorgevoerde verbeteringen en opgestelde verbeterplannen voor deel A (website) en B (reactie op vragen) opgenomen. Om hier zicht op te krijgen hebben wij:

- naar aanleiding van de bevindingen uit beide deelonderzoeken gericht een aantal vragen gesteld;
- meer in het algemeen gevraagd naar (plannen voor) verbeteracties.

Wij hebben deze uitvraag in de zomer van 2024 gedaan. Als deadline voor het aanleveren van informatie over (geplande) verbeteringen hanteerden wij 1 oktober 2024. Daarbij hebben wij ruimte gegeven om ons ook daarna nog te informeren over eventuele belangrijke nieuwe (plannen voor) verbeteringen. In de zomer van 2024 hebben wij twee gesprekken gevoerd binnen de ambtelijke organisatie: een over de (geplande) verbeteringen voor deel A en een over de (geplande) verbeteringen voor deel B.

Tot slot hebben wij in deze bijlage de cijfers uit het dashboard voor de telefonische dienstverlening opgenomen (stand van zaken tot en met november 2024).

Verbetering vindbaarheid en begrijpelijkheid van zaken op de website

Zie bevindingen in bijlagen 1 en 3 tot en met 7 bij Rekenkamerbrief deel A.

Over de verbetering van zaken op www.nijmegen.nl is het volgende aangegeven:

- Er zijn concrete verbeteringen doorgevoerd naar aanleiding van de bevindingen en tips uit de uitgevoerde zoekopdrachten.
- Er is gestart met het opstellen van een document over het doorontwikkelen van de website met daarin uitgangspunten en richtlijnen. Het is belangrijk genoemd om zaken vast te leggen: wat gaan we veranderen, waarom, en wie gaat waarover. Dit is content governance genoemd. Volgens de medewerkers die wij in de zomer van 2024 spraken, zou dit stuk eind 2024 voor het grootste deel afgerond moeten zijn. Daarna komt dan de implementatie.
- In het gesprek in de zomer van 2024 zijn door de Rekenkamer ook de opmerkingen op de routing op de webpagina over klachtbehandeling gedeeld. Die waren kort daarvoor benoemd in de gesprekken die de Rekenkamer voerde in het kader van deelonderzoek C: klachtbehandeling. De reactie van de gesprekspartners was dat dit aantoont dat er vaker overleg en onderzoek (testen en meten) nodig is. Verder toont het volgens de gesprekspartners het belang aan van content governance: van wie is content?
- De *look and feel* van de website wordt aangepast. Toegelicht is dat het hierbij gaat om de vormgeving, maar ook om de 'achterkant'. Zo wordt gewerkt aan een designsysteem ('blokkendoos') waar de onderdelen van de website – steeds op dezelfde manier - uit opgebouwd worden. Verder werd aangegeven dat wordt aangesloten bij NL Design dat door meer overheidsorganisaties gebruikt wordt en gaat worden. Omdat websites daarmee dezelfde opbouw krijgen, maakt het dit voor gebruikers straks makkelijker, omdat er dan herkenning is vanuit andere websites. Genoemd werd verder dat een instructie voor betrokken medewerkers wordt gemaakt voor het gebruik van het designsysteem; tot nu toe ontbrak het daaraan.
- Vanuit de Rekenkamer is specifiek gevraagd naar de uitgangspunten voor het al dan niet opnemen van beleidsplannen en dergelijke op de website. Directe aanleiding voor deze vraag was:
 - De terugkoppeling door Bureau Juridische Zaken in deelonderzoek C (klachtbehandeling) dat het Jaarverslag Rechtsbescherming niet op website gezet wordt, omdat het niet voldoet aan eisen voor digitale toegankelijkheid.
 - De opmerking in de ontvangen overzichtstabel met uitgevoerde verbeteracties naar aanleiding van deelonderzoek A dat onderzocht zal worden of en zo ja, hoe beleidsplannen op de website kunnen. De Rekenkamer ontving het volgende antwoord: Als iets wettelijk verplicht openbaar gemaakt moet worden, wordt gekeken hoe dat kan. Dat kan ook buiten www.nijmegen.nl zijn, met een link vanaf www.nijmegen.nl (bijvoorbeeld de stukken van het college en de raad in iBabs). Als het op de site gezet wordt, wordt gezocht naar een (bij voorkeur) toegankelijke vorm (bijvoorbeeld html, in plaats van een pdf). Voor stukken die (op termijn) openbaar gemaakt moeten worden op grond van de Wet open overheid (Woo) worden verschillende alternatieven onderzocht.

Structureel budget voor Team Online

Zie bevindingen onder 'Voor verbeteringen zijn beperkt structurele middelen beschikbaar' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel A. In bijlage 10 bij de Rekenkamerbrief deel A staat een toelichting op Team Online.

Aangegeven is dat er vanaf 2025, vanuit de begrotingspost Versterking bedrijfsvoering en overhead primaire afdelingen, structureel budget beschikbaar komt voor Team Online.

Omnichannelstrategie

Zie besluitvorming door het GMT¹ in kader 2 in bijlage 1 Rekenkamerbrief deel B.

Over de ontwikkelingen rond de omnichannelstrategie is ons mondeling en schriftelijk het volgende toegelicht:

- In het Gemeentelijk Managementteam (GMT) is na het uitkomen van de Rekenkamerbrieven voor deel A en B (nog) geen expliciet besluit genomen over de omnichannelstrategie. Wel is in een presentatie door leden van het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening² aan het GMT (februari 2024) over de dashboards voor telefonische dienstverlening aangegeven dat de volgende stap gezet gaat worden in omnichannel: pilot waarbij de e-mailafwikkeling van de afdeling Publiekszaken in eerste instantie loopt via het KCC. Het gaat in de pilot om vragen van Nijmegenaren gesteld via het contactformulier. Gekeken wordt of het effectiever en efficiënter is om de Nijmegenaar te laten kiezen voor een onderwerp / categorie bij zijn vraag, zodat de vraag sneller naar de juiste plek in de organisatie gestuurd kan worden en zo sneller beantwoord kan worden. Teruggekoppeld is dat de e-mail pilot een succes is gebleken, omdat de antwoordsnelheid is toegenomen. Als redenen daarvoor zijn gegeven dat: bij het KCC de hele dag een medewerker is ingeroosterd voor het beantwoorden van e-mails, de KCC-medewerkers veel ervaring hebben met het beantwoorden van eerstelijnsvragen en beschikken over een kennisbank en de KCC-medewerkers de organisatie goed kennen en weten waar e-mails die zij niet zelf kunnen beantwoorden wel thuishoren.
- Na de zomer van 2024 bepalen het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening, het Bestuursteam Nijmegen van Nu en de directie / het GMT een ambitie over de vervolgstappen rond het klant contact systeem (omnichannel). In het kader van de marktverkenning hiervoor hebben vier partijen gereageerd; zij zullen vanaf medio september 2024 de mogelijkheden van hun systeem demonstreren. De uitkomst wordt meegenomen in de hernieuwde visie op dienstverlening die volgend jaar (2025) aan het college en de raad zal worden voorgelegd.
- Op de contactpagina op www.nijmegen.nl zijn enkele aanpassingen gedaan:
 - Het algemene mailadres van de gemeente (info@nijmegen.nl) is verwijderd uit de *footer* en de contactpagina op de website. De reden hiervoor is het beperken van het aantal contactmogelijkheden, waardoor de contacten beter beheerst kunnen worden.
 - Uit eigen onderzoek is inmiddels ook gebleken dat het telefoonnummer 14 024 niet door iedereen begrepen wordt. Dit is verwijderd.
 - Er is een knop 'klacht melden' toegevoegd.

¹ GMT: Gemeentelijke Management Team.

² In bijlage 10 bij de Rekenkamerbrief deel A staat een toelichting op het Opgaveteam.

- Er is een presentatie gegeven aan de gemeenteraad (12 juni 2024) over digitale dienstverlening. Daarbij is ook aandacht besteed aan de omnichannelaanpak (algemene uitleg en aanpak voor Nijmegen).

Interne afstemming en samenwerking

Zie bevindingen in bijlagen 1 bij Rekenkamerbrieven deel A en B onder:

- Schrijven op B1-niveau³ is niet geborgd, maar wordt overgelaten aan medewerkers
- Voornemens uit de Visie op gemeentebrede dienstverlening in kader 3

Zie bevindingen onder 'KCC⁴-medewerkers zien wisselende bereidheid bij de vakafdelingen om inwoners te woord te staan' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In het gesprek in de zomer van 2024 is genoemd dat met het oog op het verbeteren van de interne afstemming en samenwerking sinds kort de volgende periodieke overleggen worden gevoerd:

- Een keer per drie weken tussen de opgavetrekker van het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening, de accountmanager van Team Online en de adviseur Informatie en Automatisering.
- Een keer per zes weken tussen de opgavetrekker van het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening, de teamleider van het KCC en vakafdelingen (bijvoorbeeld Parkeren).

Samenwerking gemeente (KCC, publieksvoorlichters) – Stips – Informatiepunten Digitale Overheid in bibliotheken

Zie bevindingen onder 'Het ontbreekt aan afstemming en samenwerking tussen het KCC, de Stips en de bibliotheken' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In de zomer van 2024 is aangegeven dat er inmiddels twee bijeenkomsten zijn geweest om de samenwerking tussen de verschillende informatiepunten te bespreken. Hierbij waren vertegenwoordigers aanwezig vanuit Bindkracht10 (manager Stips), Bibliotheek Gelderland-Zuid (manager dienstverlening en coördinator Informatiepunt Digitale Overheid) en de gemeente (leden van Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening, leden van Opgaveteam Digitale transformatie en medewerkers van de afdelingen IZL⁵ en MO⁶). Aangegeven is dat dit goed bevalt en zal worden voortgezet. Desgevraagd is aangegeven dat de publieksvoorlichters⁷ niet bij deze gesprekken aanwezig waren. Leden van het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening hebben inmiddels wel met hen afzonderlijk gesproken, zo werd aangegeven.

³ In het [Europees referentiekader voor de Talen](#) worden zes taalniveaus onderscheiden: niveau A1 is het laagste niveau en niveau C2 het hoogste. B1 staat voor eenvoudig Nederlands.

⁴ KCC: Klant Contact Centrum.

⁵ IZL: afdeling Inkomen, Zorg en Leerrecht.

⁶ MO: afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling.

⁷ Publieksvoorlichters hebben een schakelfunctie tussen de gemeente en de Stips voor vragen van inwoners op het gebied van zorg en inkomen. Voor een uitgebreidere toelichting op de functie van de publieksvoorlichters verwijzen wij naar bijlage 10 bij de Rekenkamerbrief deel B.

Inzicht in gestelde vragen bij de verschillende contactpunten

Bij de start van het onderzoek naar de informatievoorziening en dienstverlening hebben wij gevraagd naar overzichten van meest gestelde vragen. Die bleken er niet te zijn. Zie ook onder bevinding 'Er is recent gestart met het ontwikkelen van managementinformatie' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In de zomer van 2024 was het beeld:

- Er is nog geen overzicht van meest gestelde vragen bij het KCC. Aangegeven is dat hiervoor na de zomer van 2024 een Plan van Aanpak wordt opgesteld.
- Er is nog geen overzicht van de meest gestelde vragen bij de Stips. Dat is opvallend, omdat de raad naar aanleiding van het Rekenkameronderzoek naar de toegang tot de Wmo⁸ heeft aangegeven hier inzicht in te willen hebben⁹ vergelijkbaar met de wijze waarop dit gepresenteerd was door de Rekenkamer.
- Vanuit het Informatiepunt digitale overheid zijn categorieën aangeleverd van vragen waarover hulp is gevraagd. Het ging om hulp bij: gebruik smartphone of tablet (25%), aanvragen gemeentelijke regelingen (14%), aanvragen toeslagen belastingdienst (12%), gezondheidsverklaring rijbewijs (4%) en online bankieren (4%).

Doorontwikkeling van dashboards of andere werkwijzen voor het vergroten van inzicht

Zie voornemens uit de Visie op gemeentebrede dienstverlening in kader 3 in bijlagen 1 bij Rekenkamerbrieven deel A en B. Zie onder bevinding 'Er is recent gestart met het ontwikkelen van managementinformatie' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In de zomer van 2024:

- Is aangegeven dat het de wens is ook inzicht te verschaffen in de afhandeltermijn van e-mails. Daarvoor zijn data nodig vanuit de ICT Servicedesk. Door de tenantsplitsing¹⁰ heeft dat vertraging opgelopen. Om toch enig inzicht te krijgen in het e-mail verkeer is een pilot gestart waarbij de e-mailafwikkeling van Publiekszaken in eerste instantie loopt via het KCC. We gaven hiervoor onder de kop omnichannelstrategie een toelichting op deze pilot.
- Er wordt gekeken of de dashboards voor telefonische dienstverlening gebruiksvriendelijker gemaakt kunnen worden voor leidinggevend.

Plan Inclusie, met daarin ook de beslissingsbevoegdheden en middelen rond B1 communiceren

Zie onder bevindingen 'Voor verbeteringen zijn beperkt structurele middelen beschikbaar' en 'De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd' in Rekenkamerbrieven bij deel A en B. In de zomer van 2024 is aangegeven dat het de planning is eind augustus / begin september 2024 een stuk aan de directie voor te leggen dat gaat over B1 communiceren en Inclusie (taal en beeld). Bureau Communicatie trekt hierbij samen op met de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling en

⁸ Wmo: Wet maatschappelijke ondersteuning.

⁹ Zie toelichting op beslispunt 3 in het [initiatief raadsvoorstel](#) naar aanleiding van het rekenkamerrapport over de toegang tot de Wmo (unaniem vastgesteld op 4 maart 2020).

¹⁰ Tenantsplitsing: de iRvN (ICT Rijk van Nijmegen) maakt de komende tijd een eigen werkomgeving (in ict-termen tenant) voor de deelnemende gemeenten en de ODRN (Omgevingsdienst Regio Nijmegen). In april 2024 is dit gedaan voor de gemeente Nijmegen.

P&O, zo werd toegelicht. Benadrukt is dat B1 en inclusief communiceren een kwestie van lange adem zijn. Aangegeven is dat het voor B1 communiceren deels gaat om het opfrissen van de eerdere aanpak.

Uitvoeringsplan 2024 Communicatievisie

Zie bevindingen onder 'De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd' in bijlagen 1 bij de Rekenkamerbrieven deel A en B.

Toegelicht is dat voor 2024 geen uitvoeringsplan bij de Communicatievisie en (dus) ook geen evaluatie van het uitvoeringsplan 2023 is opgesteld. Aangegeven is dat in het voorjaar van 2024 22 medewerkers van bureau Communicatie een training 'Focus op communicatie' hebben gevolgd. Het jaar 2024 wordt gebruikt om deze nieuwe werkwijze in gang te zetten. Voor 2025 wordt dan eind 2024 - mede op basis van de ervaringen met de nieuwe werkwijze - een uitvoeringsplan opgesteld.

Behoefteonderzoek

Zie bevindingen onder 'Er is beperkt zicht op de ervaringen en behoeften van inwoners met de website (deel A) / dienstverlening (deel B) in bijlagen 1 bij de Rekenkamerbrieven deel A en B.

Onze secretaris heeft via Insite¹¹ kennisgenomen van het voornemen voor de uitvoering van een behoefte-onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening. Via de gemeentelijke nieuwsbrief nam zij kennis van een onderzoek naar de vindbaarheid van zaken op de website. Navraag in de zomer van 2024 naar (de uitkomsten van) deze onderzoeken leverde het volgende op:

- Tot 14 juli 2024 kon worden deelgenomen aan het behoefte-onderzoek naar de gemeentelijke dienstverlening. Op 12 juli 2024 (de datum van het gesprek tussen de secretaris en leden van het Opgaveteam Betrouwbare en moderne dienstverlening) waren er ruim 500 reacties, voor het grootste deel via het MijnNijmegen-platform en een algemeen formulier. Aangegeven werd dat het opgaveteam de resultaten ontvangt in week 30 en daarna gaat analyseren. In september 2024 ontvingen wij aanvullende informatie: 75% van de respondenten (499) is positief over de dienstverlening: 29% noemde deze heel goed, 45% noemde de dienstverlening goed.
- Aan het onderzoek 'Help onze website te verbeteren' hebben 160 respondenten meegedaan. Van deze respondenten hebben 48 de hele vragenlijst ingevuld. Doel was de navigatiestructuur te verbeteren. 65% van de (48) respondenten kon zaken (goed) vinden. Reacties die veel terug zijn gekomen (rode draden): opzet te complex, vaak moeten klikken, veel tegels op één pagina. Aangegeven is dat mede naar aanleiding van deze uitkomsten de hoofdnavigatie wordt aangepast, en het onderzoek daarna wordt herhaald. Verder is aangegeven dat deze werkwijze vaker toegepast gaat worden: meten – aanpassen – opnieuw meten. Aanvullend werd toegelicht dat een tool is aangevraagd waarmee niet een hele pagina aangepast hoeft te worden, maar toch getest kan worden wat gebruikers van een bepaalde opzet vinden.

¹¹ Insite: intraweb van de gemeente Nijmegen.

Uitvoering motie [Retour afzender](#) dd 7 juni 2023

Niet opgenomen in Rekenkamerbrief deel B, omdat de motie is aangenomen kort voor het uitvoeren van het veldwerk en het voeren van gesprekken voor deel B.

In de zomer van 2024 heeft de Rekenkamer specifiek navraag gedaan:

- Hoe is invulling gegeven aan de motie?
- Hoe vaak zijn tot nu toe brieven met een sticker teruggestuurd?
- Wat waren acties naar aanleiding daarvan?

Op dat moment bleek dat de uitvoering nog in voorbereiding was. In de motie-voortgangsrapportage die op 3 juli 2024 op de agenda van de gemeenteraad stond, is aangegeven: "We onderzoeken momenteel hoe, of en waar deze retour-afzender stickers een plek kunnen krijgen in de gemeentebrede dienstverlening, daarvoor worden afspraken gemaakt met de opgave 'Betrouwbare en moderne dienstverlening'. We stellen voor om de motie nog niet af te voeren". Op 14 oktober 2024 kregen wij een voortgangsmelding: vanaf 1 november 2024 liggen stickers bij de Stips en de wijkcentra, en de werkwijze wordt na zes maanden geëvalueerd.

Realisatie verbeterdoelen dienstverlening per afdeling 2023

Zie kader 2 en bevindingen onder 'De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In de zomer van 2024 bleek dat:

- Er geen overzicht is van de realisatie van de verbeterdoelen per afdeling zoals geformuleerd voor 2023.
- De mate waarin de verbeterdoelen per afdeling zijn gerealiseerd nog niet is besproken in het GMT.

Verbeterdoelen dienstverlening per afdeling 2024

Zie bevindingen onder 'De voorgenomen uitvoeringsplannen zijn niet opgesteld en evaluaties zijn niet uitgevoerd' in bijlage 1 bij Rekenkamerbrief deel B.

In het gesprek dat wij in de zomer van 2024 voerden is aangegeven dat het formuleren van verbeterdoelen per afdeling voor 2024 anders is opgezet dan in 2023. Elke afdeling moet deze nu opnemen in de dienstverleningsparagraaf in het afdelingsplan. Gevraagd naar het overzicht van verbeterdoelen 2024 bleek dat dit er niet is. Aangegeven is dat de afdeling Stadscontrol waarschijnlijk alle afdelingsplannen heeft en dat het overzicht daaruit gedestilleerd kan worden. Na navraag bij de afdeling Stadscontrol ontvingen wij een bestand met alle hits op dienstverlening uit de verschillende afdelingsplannen. Hieruit wordt duidelijk dat niet alle afdelingen verbeterdoelen voor dienstverlening hebben geformuleerd. De wel geformuleerde verbeterdoelen zijn net als in 2023 niet SMART¹² (wat voor 2023 de opdracht was) en niet (zichtbaar) gebaseerd op data (wat het voornemen was).

¹² SMART: Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch en Tijdgebonden.

Naar aanleiding van de aanstaande Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer

Niet opgenomen in de Bijlagenboeken bij de Rekenkamerbrieven deel A en B.

Op 1 januari 2026 treedt de [Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer](#) in werking. Deze wet geeft de burger het recht om elektronische berichten aan een bestuursorgaan te sturen op een door het bestuursorgaan te bepalen wijze. Op het moment dat wij in de zomer van 2024 het gesprek voerden over de doorgevoerde en geplande verbeteringen was het de planning dat deze wet op 1 januari 2025 in werking zou treden. Voorafgaand aan dat gesprek hebben wij de volgende informatie ontvangen over de activiteiten waarmee de gemeente ervoor zorgt aan de gestelde eisen in de wet te voldoen:

- Collegebesluit 9 juli 2024, conform [voorstel](#) is vastgesteld:
 - [Kader](#) 'De zorgplicht in de dienstverlening van gemeente Nijmegen'
 - [Infographic](#) 'De zorgplicht in de dienstverlening van gemeente Nijmegen' als communicatiemiddel naar de Nijmegenaar
 - De [brief aan de raad](#) 'Invulling zorgplicht Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer'
- Opstellen van een plan om Nijmegenaren die (digitaal) laaggeletterd zijn te informeren over de wet en de mogelijkheden hulp te krijgen:
 - Na de zomer infographic (zie collegebesluit 9 juli 2024) publiceren in De Brug
 - Contactpagina op www.nijmegen uitgebreid met 'hulp bij contact'
- Er wordt een gesprek gepland met taalambassadeurs (ervaringsdeskundigen die beperkte vaardigheden hadden op het gebied van lezen en schrijven en ook beperkte digitale vaardigheden hadden).
- Met een bijdrage van de VNG uitbreiden van de functionaliteit van 'MijnNijmegen'. Tot nu toe was hierop informatie te vinden voor inwoners die een uitkering ontvangen. Het is de bedoeling hier voor het einde van 2024 twee domeinen aan toe te voegen: klachtbehandeling en APV-vergunningaanvragen. Hiervoor kan dan ook de status online worden gevolgd. Een ander plan is hier burgerzaken (bijvoorbeeld verhuizing) op aan te sluiten. Tot slot is het plan om hier een monitor in te richten voor een continu klanttevredenheidsonderzoek. Aangegeven is dat de VNG werkt aan een opzet voor zo'n klanttevredenheidsonderzoek.
- Uitvoeren van een mystery guest onderzoek.
- Voeren van gesprekken met afdelingen 'om ze aan te zetten tot actie om te voldoen aan deze wet'.
- In beeld brengen van de meest gestelde vragen bij het KCC. Na de zomer wordt hiervoor een Plan van Aanpak gemaakt.

Actuele cijfers uit dashboard telefonische bereikbaarheid

Zie onder bevinding 'Er is recent gestart met het ontwikkelen van managementinformatie' in bijlage 1 bij de Rekenkamerbrief deel B.

Op 7 februari 2024 heeft het GMT het advies van het Opgaveteam Betrouwbare en Moderne Dienstverlening aangenomen. Het advies was:

- De dashboards gemeentebreed te gebruiken als stuurmiddel voor dienstverlening KPI's¹³ per team / afdeling.
- De dienstverlening KPI's uit de dashboards op te nemen in de prestatiedialoog.
- Een gemeentebreed streefcijfer vast te stellen van 80% voor telefonische bereikbaarheid.

Als beoogde impact was aangegeven: We gaan onze telefonische dienstverlening richting de Nijmegenaar structureel verbeteren door actief te sturen op de KPI's 'bereikbaarheid groepsnummers' en 'afhandeltermijnen terugbelverzoeken'.

In de periode april tot en met november 2024 is 62% van de **terugbelverzoeken** binnen de afspraak van 2 werkdagen afgehandeld. Dat is minder dan in de periode januari 2023 tot en met maart 2024 waarover wij rapporteerden in bijlage 1 bij de Rekenkamerbrief voor deel B. Toen lag dit percentage op 68%.

In de periode april tot en met november 2024 was het beeld voor de **bereikbaarheid van de groepsnummers**:

- de gemiddelde bereikbaarheid was 71%.
- met 73% was de bereikbaarheid in mei en augustus 2024 het hoogst.
- met 68% was de bereikbaarheid in oktober en november 2024 het laagst.

De bereikbaarheid van de groepsnummers varieerde tussen de 20% en 96%. Dit is vergelijkbaar met de bereikbaarheid in de periode januari 2023 tot en met maart 2024, waarover wij rapporteerden in bijlage 1 bij de Rekenkamerbrief voor deel B. In tabel 3.1 staan de groepsnummers met de hoogste en laagste bereikbaarheid in de periode april tot en met november 2024. Ook die zijn vergelijkbaar met de bereikbaarheid in de periode januari 2023 tot en met maart 2024.

Bereikbaarheid groepsnummers april tot en met november 2024 ¹⁴	
Hoogste bereikbaarheid	Laagste bereikbaarheid
Nieuwe klanten (96%) Uitkeringsbeheer (96%)	Collectieve Aanvullende Zorgverzekering (25%)
Begroting en crediteuren (93%)	Incasso (39%)
Bijzondere groepen (92%)	Administratie Wmo (41%)

Tabel 3.1: Hoogste en laagste bereikbaarheid groepsnummers in de periode april tot en met november 2024

¹³ KPI: kritieke prestatie indicator.

¹⁴ Groepsnummers met meer dan 100 telefoontjes.

Bij iets meer dan de helft van alle groepsnummers werd in de periode april tot en met november 2024 voldaan aan het in februari 2024 door het GMT vastgestelde streefcijfer voor telefonische bereikbaarheid van 80%.

BIJLAGE 4 SAMEN DE VRIJBLIJVENDEHEID VOORBIJ! VERKLARING GEBRUIKTE AFKORTINGEN

In deze bijlage staan de verklaringen van de gebruikte afkortingen in het overkoepelend rapport Informatievoorziening en dienstverlening: Samen de vrijblijvendheid voorbij.

AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
B1	In het Europees referentiekader voor de Talen worden zes taalniveaus onderscheiden: niveau A1 is het laagste niveau en niveau C2 het hoogste. B1 staat voor eenvoudig Nederlands.
B&W	Burgemeester en Wethouders
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
GMT	Gemeentelijk Management Team
iRvN	ICT Rijk van Nijmegen
IZL	afdeling Inkomen, Zorg en Leerrecht
KPI	kritieke prestatie indicator
MO	afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling
KCC	KlantContactCentrum
SMART	Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning