



Rekenkamer  
commissie

LEIDEN & LEIDERDORP

# Signalen vertalen

Onderzoek naar de afhandeling van ideeën, vragen, meldingen en klachten in Leiderdorp



# Signalen vertalen

Onderzoek naar de afhandeling van ideeën, vragen, meldingen en klachten in Leiderdorp

## Rekenkamerbrief

### Inleiding

Inwoners van Leiderdorp zijn zeer betrokken bij het wel en wee in hun gemeente. Dat laten ze merken met ideeën, vragen en meldingen of, als het niet goed gaat, klachten over het optreden van de gemeente. Soms gaat het om hun eigen persoonlijke belang, maar vaak om een breder belang dat de hele buurt of zelfs gemeente aangaat.

De wijze waarop de gemeente omgaat met deze signalen, is een belangrijk onderdeel van de kwaliteit van de dienstverlening. Het bepaalt daarnaast de legitimiteit van het bestuurlijk handelen; het gaat immers niet alleen om de vraag of de inwoner al dan niet 'krijgt wat hij vraagt', maar ook of hij gehoord wordt, of hij serieus wordt genomen en of zijn signaal waar nodig leidt tot (ander) beleid.

Op verzoek van verschillende fracties uit de Leiderdorpse gemeenteraad heeft de Rekenkamercommissie een onderzoek ingesteld. Onderzoeksbureau 'Hiemstra & De Vries' voerde dit onderzoek uit. Het bijgaande rapport over de afhandeling van ideeën, vragen, meldingen en klachten in Leiderdorp, is daar het resultaat van.

In het onderzoek heeft de volgende vraag centraal gestaan:

*“Wat verklaart dat de behandeling van ideeën, vragen, meldingen en klachten door gemeente Leiderdorp niet altijd leidt tot tevredenheid bij inwoners, in hoeverre wordt er geleerd van deze externe signalen en welke inzichten helpen om dit proces adequaat te organiseren?”*

De Rekenkamercommissie realiseert zich dat het thema 'omgaan met signalen van inwoners', een nauwe relatie heeft met het goed functioneren van het hele ambtelijk apparaat. Gelet op de wijze waarop de discussie recent in de raad van Leiderdorp is gevoerd, leek het ons gewenst om ook op dit terrein aanbevelingen te doen.

### Conclusies

De Rekenkamercommissie neemt de conclusies van het onderzoeksbureau over.

Voor de Rekenkamercommissie staat de volgende boodschap centraal:

Door de wijze waarop het ambtelijk apparaat in Leiderdorp georganiseerd is, is het proces van afhandeling van signalen van inwoners heel kwetsbaar: het proces is te persoonsafhankelijk. In combinatie met een gebrekkige sturing op de voortgang, kan dit ertoe leiden dat de door de gemeente

gestelde normen niet gehaald worden en de inwoner uiteindelijk ontevreden is over wat er met zijn signaal wordt gedaan.

Betrouwbare cijfers ontbreken over doorlooptijden, waardoor heel wisselende beelden kunnen blijven bestaan. De vastlegging van de signalen en de afdoening ervan moet de gemeente verbeteren.

Daarnaast is er een *mismatch* tussen de verwachtingen van inwoners en de daadwerkelijke communicatie van de gemeente. Een gemeente kan of hoeft een inwoner niet altijd op zijn wenken te bedienen. Wat wel altijd nodig is, is een tijdige en heldere communicatie naar aanleiding van signalen die inwoners afgeven. Daar is verbetering nodig.

De gemeente ziet ook in dat die verbetering nodig is; het is tijd om de daad bij het woord te voegen. Daarbij zullen het college en de gemeenteraad meer grip op het verbeterproces moeten krijgen door duidelijke kwantitatieve gegevens en prestatie-indicatoren. Deze prestatie-indicatoren moeten een afgeleide zijn van die op de werkvloer. Als de organisatie verbeteringen doorvoert, moet dat onverkort leiden tot andere waarden van die indicatoren, en als de kwaliteit achteruitgaat, moet het gemeentebestuur daar stevig op kunnen interveniëren. De indicatoren moeten zowel de politieke discussie aanscherpen als het ambtelijk handelen weerspiegelen en sturen.

Het is hoopvol dat Leiderdorpers de inzet van en bejegening door medewerkers van de gemeente als positief ervaren. We sluiten ons daarom aan bij de conclusie van het onderzoeksbureau dat het zaak is dat medewerkers niet harder, maar slimmer gaan lopen om op deze wijze nog beter aan te sluiten bij de verwachtingen van de bewoners van Leiderdorp.

### **Aanbevelingen voor de gemeenteraad**

Het bovenstaande leidt tot de volgende aanbevelingen van de Rekenkamercommissie:

1. Vraag het College om een concrete uitwerking over hoe signalen en de afhandeling daarvan voortaan worden vastgelegd. Geef het College daarbij de volgende opdracht mee:
  - Maak concrete werkafspraken over de wijze van administreren en afdoening van de signalen.
  - Verbeter de wijze van vastlegging en afhandeling van signalen en zorg daarbij dat ook de voortgang en doorlooptijd goed te volgen is.
  - Tref maatregelen om te voorkomen dat de gewenste afhandeling niet in gevaar komt door de wijze waarop het ambtelijk apparaat georganiseerd is en het succes te veel afhankelijk dreigt te worden van de inzet van individuele ambtenaren.

- Zorg ervoor dat er ook gestuurd wordt op het proces om de daarbij gestelde normen te kunnen toetsen. Beleg deze taak op een logische plek binnen de organisatie.
  - Spreek medewerkers aan op het niet nakomen van de afspraken en bevorder daarmee een dienstverlenende houding van het ambtelijk apparaat.
2. Vraag het College om in een verbeterplan aan te geven hoe invulling wordt gegeven aan de volgende punten met als doel de terugkoppeling naar aanleiding van signalen te verbeteren:
- Het onderscheid tussen verschillende momenten bij de terugkoppeling (bij ontvangst, bij langere doorlooptijden en bij afsluiting).
  - De aansluiting in de communicatie bij de verwachtingen van de inwoner, rekening houdend met het feit dat de inwilliging van een wens niet altijd zichtbaar is voor de persoon die het signaal heeft afgegeven. Een adequate terugkoppeling leidt tot meer tevredenheid bij de inwoner, zelfs indien zijn wensen niet worden ingewilligd.
  - De mogelijkheid om in de digitale omgeving ruimte te geven voor de inwoner om aan te geven of en hoe zij verder geïnformeerd willen worden.
3. Vraag het college in kaart te brengen welke investeringen in ICT en personeel nodig zijn om terug te koppelen naar de inwoners over de behandeling van hun signalen op een manier die past bij de wens van de inwoners, en neem een besluit over die investeringen.
4. Laat het politiek debat niet afhangen van incidenten, maar voer als gemeenteraad periodiek het gesprek met het college over de prestaties rondom de behandeling van signalen:
- Stel indicatoren vast aan de hand waarvan het gesprek gevoerd kan worden over de dienstverlening. Te denken valt hier aan aantallen, doorlooptijd, tevredenheid etc.
  - Zorg ervoor dat deze indicatoren zowel de politieke discussie scherpener als het ambtelijk handelen op de werkvloer weerspiegelen en kunnen sturen.
  - Maak budget vrij voor voorzieningen die het college in staat stellen om de feiten in relatie tot de indicatoren te presenteren waardoor een constructief gesprek mogelijk wordt, juist wanneer incidenten zich voordoen (want waar gecommuniceerd wordt, zullen die er altijd zijn).
5. Maak bovenstaande afspraken zo concreet mogelijk.
- Leg vast welke informatie wanneer door het door het College wordt aangeleverd en spreek af hoe vaak en wanneer de rapportages over de behandeling van signalen aan de Raad zullen worden aangeboden.