

# Verbeterplan gemeente Schagen

Éénmeting Bewijs van Goede Dienst voor bedrijven



# Verbeterplan gemeente Schagen

## Éénmeting Bewijs van Goede Dienst voor bedrijven

### **Auteurs**

Michel Bloemheuvel

Stefan Prij

### **Versie 1.0**

Bilthoven, 19 september 2017

Sira Consulting B.V. is inhoudelijk verantwoordelijk voor deze rapportage. De in deze rapportage opgenomen teksten en onderzoeksresultaten mogen uitsluitend worden gebruikt als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldiging en/of openbaarmaking in welke vorm ook, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Sira Consulting B.V.. Sira Consulting B.V. aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Afbakening en werkwijze</b>	<b>6</b>
2.1	Doelstellingen en definities	6
2.2	Geselecteerde producten	7
2.3	Het Bewijs van Goede Dienst	8
2.4	Werkwijze	10
<b>3</b>	<b>Gemeentelijke verbeteracties</b>	<b>11</b>
3.1	Uitgevoerde verbeteracties tot en met 2016	11
3.2	Lopende en voorgenomen verbeteracties	13
<b>4</b>	<b>Resultaten per norm</b>	<b>15</b>
4.1	Norm 1 – Voldoen aan aanvraagtermijnen	16
4.2	Norm 2 – Voldoen aan hersteltermijnen	19
4.3	Norm 3 – Volledigheid verzoeken en aanvragen	21
4.4	Norm 4 – Professionaliteit	23
4.5	Norm 5 – Beleving toezicht	26
4.6	Norm 6 – Responsnelheid	29
4.7	Norm 7 – Actualiteit informatie	30
4.8	Norm 8 – Dienstverlening met de menselijke maat	32
4.9	Norm 9 – Deugdelijke besluitvorming	35
4.10	Norm 10 – Checklist minder regels	36
<b>5</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>38</b>

# 1 Inleiding

## Gemeente Schagen

De gemeente Schagen heeft zichzelf ten doel gesteld om de dienstverlening te optimaliseren.<sup>1</sup> Zo wil de gemeente vragen en aanvragen van inwoners, instellingen en bedrijven zo snel mogelijk en in ieder geval ruim binnen de maximale termijn beantwoorden. Waar mogelijk worden vergunningen zelfs afgeschaft of vervangen door een meldingsplicht. Daarnaast streeft de gemeente naar het uitbreiden van de dienstverlening door middel van digitale communicatie.

## Bewijs van Goede Dienst

Een van de projecten die de gemeente Schagen inzet om haar ambities op het gebied van dienstverlening te realiseren, is het Bewijs van Goede Dienst. Met het Bewijs van Goede Dienst toetsen gemeenten de kwaliteit van hun dienstverlening aan tien servicenormen die door pilotgemeenten, de VNG en vertegenwoordigers van MKB-Nederland en VNO-NCW zijn ontwikkeld en uitgewerkt in een meetmethodiek. Met behulp van een eenvoudige meting ontstaat hierdoor inzicht in zowel de gebieden waar een gemeente goed presteert, als de gebieden waar aandacht aan moet worden besteed. Het Bewijs van Goede Dienst helpt bij het aangaan van een open en constructieve dialoog met het lokale bedrijfsleven. Het is ontwikkeld om de kwaliteit van de eigen gemeentelijke dienstverlening voortdurend te meten en verbeteren. Het Bewijs van Goede Dienst is geen benchmarkinstrument voor het vergelijken van de dienstverlening tussen verschillende gemeenten.

In 2014/2015 heeft de gemeente het Bewijs van Goede Dienst ingevoerd in samenwerking met Sira Consulting. Hiervoor is door het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) op 16 april 2015 het certificaat Bewijs van Goede Dienst uitgereikt met daarop de resultaten van deze nulmeting en de actiepunten voor de gemeente. Actiepunten waren onder andere gericht op het terugdringen van de regeldruk, het efficiënter inrichten van werkprocessen bij vergunningaanvragen en het verbeteren van de communicatie met klanten. Naar aanleiding van het onderliggende verbeterplan is de gemeente een traject gestart ter implementatie van de actiepunten uit het Bewijs van Goede Dienst.

Om het effect van de implementatie van de actiepunten in kaart te brengen, heeft de gemeente Schagen een éénmeting van het Bewijs van Goede Dienst uitgevoerd. Hierdoor krijgt dienstverlening op een duurzaam efficiënte en constructieve wijze vorm in de gemeentelijke organisatie en kan de gemeente de inspanningen en resultaten op het gebied van dienstverlening monitoren, evalueren en eventueel bijsturen. De resultaten van de éénmeting zijn vastgelegd in het voorliggende verbeterplan. Hierbij wordt opgemerkt dat het binnen de beperkte reikwijdte van het onderhavige project niet goed mogelijk is gebleken om één duidelijke, algemene verklaring aan te wijzen voor de gemeten ontwikkeling van de kwaliteit van de dienstverlening sinds de nulmeting. Dit komt mede doordat de medewerkers die zijn betrokken bij de behandeling van 4 van de 5 onderzochte producten, dezelfde zijn als ten tijde van de nulmeting.

---

<sup>1</sup> Coalitieakkoord 2013-2018 gemeente Schagen: 'Bruisend en duurzaam'.

### Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de afbakening en werkwijze van het onderzoek. Hierin is tevens een beknopte uitleg opgenomen over het Bewijs van Goede Dienst. Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van de gemeentelijke verbeteracties die van invloed zijn op de dienstverlening. Daar waar deze acties van invloed zijn op een norm, zijn ze beschreven bij de desbetreffende norm in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 4 worden per norm de resultaten en de aanbevelingen opgenomen.

In hoofdstuk 5 is een samenvatting van het verbeterplan opgenomen.

## 2 Afbakening en werkwijze

### 2.1 Doelstellingen en definities

De centrale doelstelling van het project 'Éénmeting Bewijs van Goede Dienst gemeente Schagen' is:

**Het verkrijgen van inzicht in het effect van de geïmplementeerde verbetermaatregelen sinds de nulmeting Bewijs van Goede Dienst in 2014/2015.**

Om deze doelstelling te behalen, zijn de volgende subdoelstellingen geformuleerd:

- Het aan de hand van 10 concrete en meetbare normen inzicht geven in de kwaliteit van de huidige gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers.
- Het aan de hand van de resultaten van de nulmeting uit 2014/2015, inzicht geven in de ontwikkeling van de dienstverlening aan ondernemers.
- Het identificeren en prioriteren van verbetermaatregelen om de huidige dienstverlening gericht en merkbaar te verbeteren.

In dit verbeterplan worden een aantal termen gebruikt die te maken hebben met het Bewijs van Goede Dienst. Hierbij wordt aangesloten bij diverse (landelijk) gehanteerde definities. Het gaat om de onderstaande begrippen:

- *Bewijs van Goede Dienst*  
Het Bewijs van Goede Dienst bevat minimumnormen waaraan de service van de gemeente aan bedrijven dient te voldoen. Het Bewijs van Goede Dienst is hiermee een maatlat voor goede dienstverlening aan ondernemers. Uitgangspunt voor het Bewijs van Goede Dienst is dat wordt aangesloten bij de problematiek van ondernemers en dat de mate van gemeentelijke dienstverlening zichtbaar voor ondernemers moet zijn.
- *Meetmodel*  
In het project wordt gebruikgemaakt van het meetmodel Bewijs van Goede Dienst. In het meetmodel worden de resultaten van de audits verwerkt. Tevens worden – na invoering van de gegevens – de resultaten van de meting in dit model zichtbaar.
- *Administratieve lasten (AL)*  
De kosten voor bedrijven om te voldoen aan informatieverplichtingen die voortvloeien uit de regelgeving van de overheid. Het gaat om kosten die noodzakelijk zijn voor het verzamelen, bewerken, registreren, bewaren en ter beschikking stellen van informatie.
- *Producten en informatieverplichtingen*  
Producten zijn bijvoorbeeld vergunningen, ontheffingen, toestemmingen, maar ook subsidies. Producten gaan gepaard met zogenaamde informatieverplichtingen, waarbij bedrijven informatie moeten verstrekken aan de overheid. Dit vereist administratieve handelingen die geld kosten en derhalve AL veroorzaken.
- *Audit*  
Het doen van onderzoek naar de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de kwaliteit van dienstverlening, zodanig dat een onafhankelijk en deskundig oordeel wordt gevormd over de betrouwbaarheid, doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeentelijke dienstverlening aan bedrijven.

## 2.2 Geselecteerde producten

De éénmeting dient binnen een bepaalde termijn en tijdsinspanning te worden uitgevoerd. Het is daarom niet mogelijk om integraal alle producten en bijbehorende dossiers te beoordelen. De meetmethodiek is voorzien van een selectiemethode waarmee de gemeente Schagen de vijf belangrijkste producten voor ondernemers selecteert. Hierbij is als uitgangspunt gehanteerd dat de Top 5 gemeentelijke producten maatgevend is voor de dienstverlening van de gemeente Schagen en mede wordt bepaald door het aantal keer dat een product jaarlijks wordt aangevraagd. Een overzicht van de geselecteerde producten is weergegeven in de onderstaande tabel.

**Tabel 1.** Overzicht van de geselecteerde producten voor het onderzoek.

Nr.	Product	Jaarlijks aantal aanvragen
1.	Omgevingsvergunning	138
2.	Evenementenvergunning	216
3.	Standplaatsvergunning	78
4.	Drank- en Horecaverunning	16
5.	Ontheffing artikel 35 Drank- en Horecawet	25

## 2.3 Het Bewijs van Goede Dienst

Het Bewijs van Goede Dienst is een op de praktijk gebaseerd meetinstrument. Het is ontwikkeld vanuit vier probleemvelden die ondernemers belangrijk vinden en over het algemeen als onvoldoende beoordelen. Binnen die vier probleemvelden zijn de verwachtingen van de ondernemers ten aanzien van de gemeentelijke dienstverlening verwoord naar tien ondernemerswensen, zijnde de normen. Deze normen vormen hiermee de landelijke weergave van de verwachtingen van ondernemers over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening.

Met het uitvoeren van het Bewijs van Goede Dienst wordt in kaart gebracht in welke mate de gemeente Schagen voldoet aan de landelijke normen voor dienstverlening. Met de meetresultaten krijgt de gemeente inzicht op welke punten de dienstverlening al voldoet aan de normen en op welke punten deze kan verbeteren. Daarnaast kan de gemeente de kwaliteit van dienstverlening aan ondernemers transparant en inzichtelijk maken. Hiermee vormt het een belangrijk instrument om de dialoog met ondernemers aan te gaan.

In de onderstaande figuur is de structuur van het Bewijs van Goede Dienst weergegeven. De tien normen in de rapportage staan centraal voor de uitwerking van de resultaten van het Bewijs van Goede Dienst.



**Figuur 1.** Schematische weergave Bewijs van Goede Dienst.

In de meethandleiding Bewijs van Goede Dienst zijn een aantal aspecten met betrekking tot de tien normen benoemd. In de praktijk blijkt dat er behoefte is aan een duidelijke definitie en afbakening van deze normen. In dit verbeterplan is deze afbakening per norm opgenomen in hoofdstuk 4. Voor een volledige toelichting over het Bewijs van Goede Dienst en de uitwerking hiervan wordt verwezen naar de Handleiding Bewijs van Goede Dienst<sup>2</sup>.

<sup>2</sup>Handleiding Bewijs van Goede Dienst”, Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (januari 2013). De handleiding kan worden ingezien en opgevraagd via <https://www.kinggemeenten.nl/sites/king/files/COMPLETE-Handleiding-Bewijs-van-Goede-Dienst-jan-2014.pdf>.



Om te komen tot een beoordeling van de normen, is - in samenspraak met gemeenten en bedrijven - een bandbreedte bepaald waarbinnen de dienstverlening als goed wordt beoordeeld. Dit is uitgedrukt in zogenaamde minimumnormen. De éénmeting is gericht op vijf producten die door de gemeente aan bedrijven worden geleverd en die worden geacht representatief te zijn voor de dienstverlening aan bedrijven. De éénmeting van het Bewijs van Goede Dienst vindt plaats door hierop de volgende typen audits uit te voeren:

- Dossier-audit

In de Dossier-audit worden dossiers van producten uit de Top 5 beoordeeld op meetbare feiten. Deze audit wordt toegepast voor de normen gericht op: (1) voldoen aan aanvraagtermijnen, (2) voldoen aan hersteltermijnen en (3) volledigheid verzoeken en aanvragen. Per product worden 5 dossiers verzameld en doorgelicht. De dossiers hebben betrekking op aanvragen die in 2016 of 2017 zijn gedaan door bedrijven.

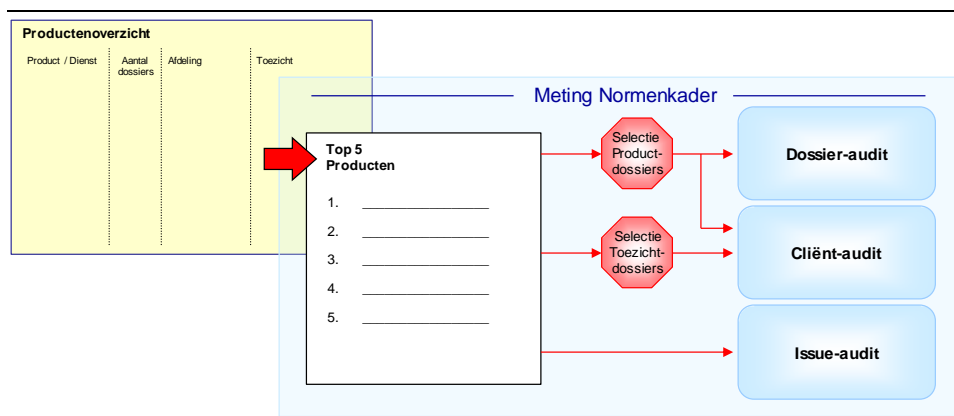
- Cliënt-audit

In de Cliënt-audit wordt naar de concrete ervaringen van bedrijven met de dienstverlening van de gemeente gevraagd. Deze audit wordt toegepast voor de normen gericht op: (4) professionaliteit, (5) beleving toezicht en (8) dienstverlening met de menselijke maat. De dossiers die voor de Cliënt-audit worden gebruikt, hebben betrekking op aanvragen die in 2016 of 2017 zijn gedaan door bedrijven. Tevens wordt voor de Cliënt-audit gebruikgemaakt van inspecties die recentelijk bij bedrijven hebben plaatsgevonden.

- Issue-audit

In de Issue-audit wordt een algemeen oordeel gevormd over een bepaald onderwerp voor de producten uit de Top 5. Deze onderwerpen zijn: (6) responsnelheid, (7) actualiteit informatie, (9) deugdelijke besluitvorming en (10) Checklist minder regels. Deze informatie komt tot stand door deskresearch en/of wordt opgevraagd bij de desbetreffende afdelingen van de gemeente.

In de onderstaande figuur is de relatie tussen de Top 5 producten en de drie typen audits weergegeven.



**Figuur 2.** Relatie tussen de geselecteerde producten en de drie typen audits.

## 2.4 Werkwijze

De werkwijze voor het onderzoek kan als volgt worden samengevat:

1. Inventariseren en selecteren van vijf gemeentelijke producten

De selectie van de producten dient een getrouw beeld te geven van de verdeling van gemeentelijke producten aan bedrijven. Hierbij is enerzijds rekening gehouden met het aantal keer dat een product wordt aangevraagd en anderzijds met een juiste spreiding over de verschillende branches binnen de gemeente (bijvoorbeeld bouw, straathandel en horeca).

2. Selecteren van dossiers en verzamelen van gegevens

Op basis van een steekproef heeft de gemeente voor de vijf producten dossiers geselecteerd die zijn geacht een voldoende representatief beeld te geven van de gemeentelijke dienstverlening en kunnen worden onderzocht middels een Dossier- en Cliënt-audit.<sup>3</sup>

3. Uitvoeren van audits

Sira Consulting heeft de volgende audits uitgevoerd:

▪ Dossier-audit

In deze audit is nagegaan in hoeverre de gemeente voldoet aan de normen: voldoen aan aanvraagtermijnen, voldoen aan hersteltermijnen en volledigheid verzoeken en aanvragen. Deze gegevens worden verkregen uit de geselecteerde dossiers van de betreffende producten.

▪ Cliënt-audit

Door middel van een telefonische enquête zijn bedrijven benaderd en is nagegaan in hoeverre de gemeente voldoet aan de normen: professionaliteit, beleving toezicht en dienstverlening met de menselijke maat.

▪ Issue-audit

In deze audit zijn in samenwerking met de gemeente gegevens verzameld waarmee is nagegaan in hoeverre de gemeente voldoet aan de normen: responsnelheid, actualiteit informatie, deugdelijke besluitvorming en Checklist minder regels.

4. Consolideren resultaten en opstellen verbeterplan

Voor de vijf producten zijn alle relevante gegevens verzameld en vervolgens verwerkt in het meetmodel. Aan de hand hiervan zijn de resultaten geanalyseerd en samengevat in het voorliggende verbeterplan. Kern hiervan zijn de aanbevelingen, gericht op het verbeteren van de dienstverlening aan bedrijven.

---

<sup>3</sup> Vanwege een beperkt aantal dossiers van bedrijven zijn bij de evenementenvergunning en de ontheffing artikel 35 Drank- en Horecawet ook dossiers van verenigingen en/of stichtingen in het onderzoek meegenomen.

## 3 Gemeentelijke verbeteracties

De gemeente Schagen heeft de nulmeting van het Bewijs van Goede Dienst uitgevoerd in 2014/2015. Na afloop van de nulmeting heeft de gemeente meerdere maatregelen genomen om de dienstverlening te verbeteren en er hiermee voor te zorgen dat voor de 10 onderzochte normen in de éénmeting hogere scores worden behaald dan in de nulmeting. De gemeente heeft geïnventariseerd welke verbetermaatregelen zijn uitgevoerd tussen de nulmeting en de éénmeting.

In dit hoofdstuk is voor de geïnventariseerde verbetermaatregelen een onderscheid gemaakt tussen enerzijds verbeteracties die zijn afgerond in de periode 2015-2016 (§ 3.1) en anderzijds verbeteracties die nog niet zijn afgerond (§ 3.2). Het criterium voor het maken van het onderscheid is de merkbaarheid voor ondernemers. Afgeronde verbeteracties kunnen voor ondernemers reeds merkbaar zijn en daarmee een effect hebben op de resultaten van de éénmeting. Lopende of voorgenomen acties zijn nog niet merkbaar, waardoor de effecten hiervan niet terugkomen in de resultaten van de éénmeting.

### 3.1 Uitgevoerde verbeteracties tot en met 2016

Na de nulmeting van het Bewijs van Goede Dienst is de gemeente Schagen een traject gestart ter implementatie van de aanbevelingen uit het verbeterplan, met als doel de dienstverlening merkbaar te verbeteren. Verbeteringen van de dienstverlening die in de éénmeting worden gemeten, kunnen worden verklaard door verbeteracties die in dit implementatietraject zijn uitgevoerd. Hieronder is een samenvatting op hoofdlijnen opgenomen van de uitgevoerde verbeteracties.

- **Procesafspraken met het Regionaal Informatie en Expertise Centrum**  
De gemeente heeft met het Regionaal Informatie en Expertise Centrum afgesproken dat binnen drie weken advies wordt gegeven in het kader van de toetsing op grond van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (Wet bibob). Dit verkort de totale aanvraagtijd. Deze verbeteractie geldt met name voor aanvragen voor horecaverGUNningen.
- **Beslisboom reductie Regeldruk**  
De gemeente heeft de Beslisboom reductie Regeldruk gebruikt bij het dereguleren van de onderstaande vier processen:
  - Voorzieningen onderwijshuisvesting
  - Proces Poort (aanvragen levensonderhoud)
  - Leerlingenvervoer
  - Ontwikkelen van beleidDoor het toepassen van de beslisboom worden alle dereguleringsmogelijkheden zichtbaar.
- **Vooroverleg**  
De gemeente benut de mogelijkheden van vooroverleg om tijdsbesparingen te realiseren bij de behandeling van de aanvraag. Bij veel processen blijkt bijvoorbeeld een goede gegevensuitvraag of een consult later in het proces winst op te leveren.

- **Schrijftraining**  
Het taakveld Communicatie heeft in 2016 een interne schrijftraining gegeven. De medewerkers zijn hiervoor onlangs opgeleid/getraind. Een goede en begrijpelijke uitleg van besluitvormingsprocessen en de achtergronden van besluiten leidt tot meer begrip bij ondernemers.
- **Pre-mediation**  
Wijkteams hebben een training gekregen over pre-mediation. De afdeling Ruimte is in september 2016 getraind. Bij pre-mediation wordt de aanvrager verzocht om contact op te nemen met zijn burens en zijn plannen te bespreken. Geprobeerd wordt een oplossing te zoeken met het doel om eventuele bezwaren van belanghebbenden te voorkomen.
- **Mediation**  
De gemeente past mediation op incidentele basis toe, waar dat mogelijk en nuttig is. Mediation is het gezamenlijk oplossen van een geschil met de hulp van een neutrale conflictbemiddelaar, met het doel om bezwaren in een vroeg stadium af te handelen.

## 3.2 Lopende en voorgenomen verbeteracties

Binnen de gemeente zijn diverse projecten en initiatieven gestart die zijn gericht op het verbeteren van de dienstverlening. Naast deze lopende projecten en initiatieven heeft de gemeente zich voorgenomen om op korte termijn te starten met een aantal nieuwe verbeteracties. Het gaat hierbij derhalve om verbeteracties die voor ondernemers nog niet merkbaar zijn, waardoor de effecten ervan niet terugkomen in de resultaten van de één-meting. Wel kunnen verbetervoorstellen uit het voorliggende verbeterplan qua uitvoering wellicht worden toegevoegd aan deze initiatieven. Daarmee zijn de bestaande en voorgenomen projecten en initiatieven medebepalend voor het vaststellen welke verbetervoorstellen kunnen worden ingevoerd. De lopende en voorgenomen initiatieven van de gemeente Schagen zijn hieronder op hoofdlijnen samengevat.

- **Beslisboom reductie Regeldruk**

De gemeente gebruikt de Beslisboom reductie Regeldruk bij het inventariseren van de mogelijkheden om regels af te schaffen of te vereenvoudigen in processen waarin gemeentelijke regels een rol spelen. Door het toepassen van de beslisboom worden alle dereguleringsmogelijkheden zichtbaar. Daarnaast werkt de gemeente aan het opstellen van een denkwijzer aan de hand waarvan zij kan beoordelen wanneer beleid noodzakelijk is. Het uitgangspunt hierbij is dat geen beleid wordt ontwikkeld, tenzij dwingende redenen bestaan om wel beleid te ontwikkelen. De gemeente wil hiermee de risico-regelreflex zoveel mogelijk vermijden.
- **Vooroverleg**

De positieve ervaringen met het benutten van de mogelijkheden van vooroverleg worden meegenomen bij de inrichting van andere processen. Bij veel processen blijkt bijvoorbeeld een goede gegevensvraag of een consult later in het proces namelijk winst op te leveren.
- **Website**

De gemeente geeft haar website opnieuw vorm, ter verbetering van de vindbaarheid van informatie voor ondernemers. Voor het aanleveren van product- en/of dienst-informatie is een nieuw format gemaakt, door middel van vraag-antwoord-combinaties. Op basis hiervan leveren contentbeheerders klantgerichte en volledige informatie aan. Tevens worden alle aanvraagformulieren opnieuw tegen het licht gehouden om de kwaliteit van de uitvraag te verbeteren. Daarnaast wordt eHerkenning ingevoerd, waardoor meerdere formulieren digitaal kunnen worden ingediend.
- **Schrijftraining**

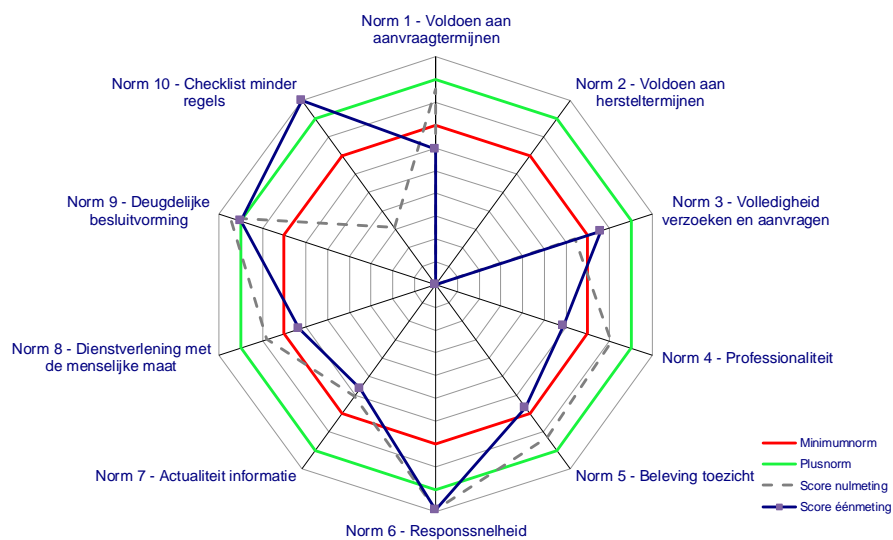
Het taakveld Communicatie geeft in 2017 een interne schrijftraining. De medewerkers zijn hiervoor onlangs opgeleid/getraind. Een goede en begrijpelijke uitleg van besluitvormingsprocessen en de achtergronden van besluiten leidt tot meer begrip bij ondernemers.
- **Integraal handhaven**

De gemeente legt integraal handhaven vast in een gemeentelijk handhavingsprogramma, zodat de verschillende typen inspecties beter op elkaar worden afgestemd. Bij integraal georganiseerd toezicht gaat het om het bewust samenbrengen van de handhavingsplannen en -activiteiten van verschillende handhavende partijen.

- **Risicogestuurd toezicht**  
De gemeente werkt op basis van risicogestuurd toezicht. Dit betekent onder andere dat bij bedrijven waar in het verleden weinig tot geen overtredingen zijn geconstateerd, minder frequent wordt geïnspecteerd dan bij bedrijven waar sprake is van tekortkomingen.
- **Statusinformatie**  
De gemeente wil klantinformatie, waaronder zaakinformatie, binnen een persoonlijke internetomgeving gaan ontsluiten. Hiermee vergroot de gemeente de transparantie en houdt zij klanten gedurende de aanvraagprocedure op de hoogte over de voortgang.
- **Workflow systeem**  
De samengevoegde teams die de VTH-taken uitvoeren, maken gebruik van één workflow systeem. In dit systeem is alle zaakinformatie zichtbaar voor iedere medewerker in de VTH-keten.
- **Bedrijvenloket**  
De gemeente gaat een bedrijvenloket oprichten waar ondernemers voor alle gemeentelijke zaken terecht kunnen. Het bedrijvenloket wordt het centrale aanspreekpunt voor ondernemers. Het loket begeleidt ondernemers onder andere bij het aanvragen van vergunningen.

## 4 Resultaten per norm

Voor de geselecteerde Top 5 gemeentelijke producten is de kwaliteit van de dienstverlening in kaart gebracht. Onderstaand zijn de resultaten hiervan beknopt samengevat in de vorm van een spindigram. De resultaten van de normen die worden gemeten aan de hand van de Top 5 producten, betreffen gewogen gemiddelde scores. Hierbij worden de resultaten bepaald door het toepassen van een weefactor, zijnde het aantal aanvragen per product. Ook de score voor norm 10 betreft een gewogen gemiddelde score, waarbij aan ieder gemeten onderwerp een wegingsfactor is toegekend.



Aspect van dienstverlening	Minimumnorm	Score nulmeting	Score éénmeting	Ontwikkeling
Norm 1 - Voldoen aan aanvraagtermijnen	100% ≤ wettelijke termijn	100% (voldoende)	85% (onvoldoende)	↓ (-15%)
Norm 2 - Voldoen aan hersteltermijnen	60% overschrijdingen ≤ 5 dagen hersteld	n.v.t.	0% (onvoldoende)	n.v.t.
Norm 3 - Volledigheid verzoeken en aanvragen	85% aanvragen direct ontvankelijk	78% (onvoldoende)	88% (voldoende)	↑ (+10%)
Norm 4 - Professionaliteit	Beoordelingscijfer 7	8,1 (voldoende)	5,9 (onvoldoende)	↓ (-2,2)
Norm 5 - Beleving toezicht	Beoordelingscijfer 7	8,3 (voldoende)	6,7 (onvoldoende)	↓ (-1,6)
Norm 6 - Responsnelheid	Adequaat antwoord ≤ 5 werkdagen	2 (voldoende)	1 (voldoende)	↑ (+1)
Norm 7 - Actualiteit informatie	90% informatie website actueel	78% (onvoldoende)	73% (onvoldoende)	↓ (-5%)
Norm 8 - Dienstverlening met de menselijke maat	Beoordelingscijfer 7	7,8 (voldoende)	6,3 (onvoldoende)	↓ (-1,5)
Norm 9 - Deugdelijke besluitvorming	≤ 15% bezwaren of beroepen gegrond	2,5% (voldoende)	5,2% (voldoende)	↓ (-2,7%)
Norm 10 - Checklist minder regels	75% onderwerpen regelarm	31% (onvoldoende)	92% (voldoende)	↑ (+61%)
Totaal		6 voldoende / 3 onvoldoende	4 voldoende / 6 onvoldoende	↓ (-2)

**Figuur 3.** De resultaten per norm voor de Top 5 gemeentelijke producten.

De resultaten per norm en de bijbehorende aanbevelingen worden in de hiernavolgende paragrafen beschreven.

## 4.1 Norm 1 – Voldoen aan aanvraagtermijnen

### Wat houdt de norm in?

Deze norm is erop gericht om inzicht te geven in de wijze waarop de gemeente omgaat met de wettelijke termijnen en kan anticiperen op de behoefte van bedrijven.

Het begrip aanvraagtermijn heeft twee perspectieven: (1) dat van de aanvrager en (2) dat van het bevoegde orgaan dat de aanvraag behandelt, in dit geval de gemeente. Voor de aanvrager geldt een ervaren aanvraagtermijn, deze loopt vanaf het moment dat een aanvrager de aanvraag ondertekent en verstuurt tot het moment dat het besluit wordt ontvangen. Voor de gemeente geldt echter dat de aanvraagtermijn (de behandeltermijn) loopt vanaf het moment dat een aanvraag bij de gemeente binnenkomt tot het moment waarop het besluit wordt verstuurd naar de aanvrager. Van belang daarbij is de wettelijke termijn die de gemeente heeft, dit is de maximale aanvraagtermijn die is vastgelegd in wet- en regelgeving. Bij het meten van deze norm is uitgegaan van de wettelijke aanvraagtermijn van de gemeente, inclusief eventuele opschorting van de termijn indien een aanvraag niet direct kan worden beoordeeld, omdat aanvullende gegevens of documenten nodig zijn van de aanvrager.

Bij het invullen van de data wordt uitgegaan van de datumstempels die de gemeente op de documenten heeft geplaatst bij binnenkomst van de aanvraag en bij uitgaan van het besluit. Indien deze datumstempels niet aanwezig zijn, wordt uitgegaan van de data die op de correspondentie staan vermeld.

- De minimumnorm is dat 100% van de aanvragen binnen de wettelijke termijn wordt behandeld.

### Resultaten Dossier-audit

Voor het bepalen van de resultaten van deze norm zijn in totaal 25 dossiers onderzocht, voor vijf verschillende producten. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten.

**Tabel 2.** Overzicht van de wettelijke termijn per product en het percentage van de aanvragen dat binnen en buiten deze termijn wordt behandeld.

Nr.	Product	Wettelijke termijn	Nulmeting: binnen-buiten termijn		Éénmeting: binnen-buiten termijn		Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	8 weken	100%	0%	100%	0%	🟢 (+0%)
2.	Evenementenvergunning	8 weken	100%	0%	80%	20%	🔴 (-20%)
3.	Standplaatsvergunning	8 weken	100%	0%	80%	20%	🔴 (-20%)
4.	Drank- en Horecavergunning	8 weken	100%	0%	60%	40%	🔴 (-40%)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	8 weken	100%	0%	80%	20%	🔴 (-20%)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>			<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>85%</b>	<b>15%</b>	<b>🔴 (-15%)</b>

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 85% van de aanvragen binnen de wettelijke termijn wordt behandeld. Hiermee voldoet de gemeente niet aan de minimumnorm van 100%. Het maken van procesafspraken met het Regionaal Informatie en Expertise Centrum heeft mogelijk een bijdrage geleverd aan kortere doorlooptijden, maar heeft niet kunnen voorkomen dat de score voor deze norm is afgenomen.



De voornaamste redenen waarom aanvragen niet binnen de wettelijke termijn worden behandeld, zijn:

- Flexibele houding ten opzichte van klanten. Daar waar mogelijk, stelt de behandelaar een onvolledige en niet tijdig aangevulde aanvraag niet direct buiten behandeling, maar wacht hij op de aanvulling, eventueel buiten de termijn. Het gevolg van deze persoonlijke en klantvriendelijke werkwijze is dat in meerdere dossiers niet is gebleken dat procesafspraken zijn gemaakt, met betrekking tot bijvoorbeeld opschorting en verlenging van beslistermijnen. Dit komt ook door het feit dat niet alle dossiers volledig waren. Hierdoor zijn enkele termijnoverschrijdingen gemeten die door de aanvrager waarschijnlijk niet als zodanig zijn ervaren.
- Afhankelijkheid van de aanvrager en derden. Na indiening van de aanvraag moest de horecazaak nog worden verbouwd. Tevens moest de aanvrager nog leidinggevend aannemen, die vervolgens nog een Verklaring Sociale Hygiëne moesten halen. Na aanlevering van gegevens over de leidinggevendenden moesten hun antecedenten nog worden gecontroleerd bij politie en justitie. De gemeente was derhalve voor een groot deel afhankelijk van anderen, voordat zij een weloverwogen besluit kon nemen. De langere doorlooptijd die hiervan het gevolg was, is in goed overleg met de aanvrager afgestemd. Dit geldt met name voor de Drank- en Horecaverunning.
- Werkvoorraad. De ingediende aanvraag is pas na ongeveer een maand in behandeling genomen vanwege andere prioriteiten. In de periode van de aanvraag moest de gemeente keuzes maken in verband met grote drukte. Dit geldt met name voor de Drank- en Horecaverunning.
- Onduidelijkheid waar de standplaats kon worden ingenomen naar aanleiding van de geheel veranderde situatie aan de kuststrook bij Petten. Pas na de afronding van het project Kust op kracht kon dit goed worden beoordeeld. Daarnaast heeft de betrokkenheid van het hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier de totale doorlooptijd verlengd. Dit geldt met name voor de standplaatsvergunning.

### Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om de aanvraagtijden te reduceren. Concreet gaat het om:

- Het introduceren van een monitoringssysteem (eventueel gekoppeld aan een workflow managementsysteem) dat constateert en alarmeert wanneer aanvragen de wettelijke termijn (dreigen te) overschrijden. Een dergelijk kwaliteitssysteem volgt, door middel van kritieke prestatie-indicatoren, het proces van vergunningverlening. Naar aanleiding van de waarschuwing van het monitoringssysteem kan gerichte actie worden ondernomen om te waarborgen dat de aanvraag tijdig wordt afgehandeld.
- Het maken van scherpe afspraken over adviestermijnen met alle adviespartijen. Het verkorten van de adviestermijnen beperkt de totale aanvraagtijd. Deze aanbeveling is de algemene variant op de specifiekere aanbeveling uit de nulmeting om afspraken te maken met het Regionaal Informatie en Expertise Centrum. De aanbeveling is echter generiek toepasbaar en geldt zowel voor de noodzakelijk geachte structurele adviesvragen als voor de incidentele adviesvragen, bijvoorbeeld in het kader van grote herinrichtingsprojecten.

### **Wat kunnen bedrijven doen?**

Bedrijven kunnen de wettelijke aanvraagtermijnen niet beïnvloeden. Het tijdig inleveren van aanvragen voorkomt echter dat de gemeente ad hoc aanvragen moet behandelen. Het ad hoc aanvragen van producten heeft direct invloed op de capaciteit en daarmee planning van de behandeling van overige aanvragen. In aanvulling hierop kunnen bedrijven die vroegtijdig weten wanneer zij een product van de gemeente nodig hebben deze aanvraag ook vroegtijdig indienen. Dit geeft de gemeente de gelegenheid om de behandeling van aanvragen beter in te plannen.

Daarnaast kunnen bedrijven ervoor zorg dragen dat de behandeling van de aanvraag geen vertraging oploopt door een complete aanvraag – voorzien van alle benodigde documenten – in te leveren. Hierdoor wordt voorkomen dat de gemeente het besluit moet uitstellen in afwachting van de benodigde aanvullende documenten.

Aansluitend is het belangrijk dat bedrijven tijdig reageren op inhoudelijke vragen en verzoeken van de gemeente. Dit draagt eraan bij dat de aanvraag zo snel mogelijk op een adequate wijze kan worden afgehandeld.

## 4.2 Norm 2 – Voldoen aan hersteltermijnen

### Wat houdt de norm in?

Indien de wettelijke aanvraagtermijn wordt overschreden, treedt de hersteltermijn in werking. De hersteltermijn betreft het aantal werkdagen vanaf de eerste dag waarop de wettelijke aanvraagtermijn is verstreken tot en met de datum die op de beschikking staat vermeld. De norm geeft inzicht in het "herstellende" vermogen van de gemeente.

- De minimumnorm is dat 60% van de termijnoverschrijdingen binnen vijf werkdagen wordt hersteld.

### Resultaten Dossier-audit

Voor het bepalen van de resultaten van deze norm zijn in totaal 25 dossiers doorgenomen, voor vijf verschillende producten. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten.

**Tabel 3.** Overzicht van het percentage van de termijnoverschrijdingen dat binnen 5 werkdagen wordt hersteld.

Nr.	Product	Nulmeting: herstel binnen 5 werkdagen	Éénmeting: herstel binnen 5 werkdagen	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
2.	Evenementenvergunning	n.v.t.	0%	n.v.t.
3.	Standplaatsvergunning	n.v.t.	0%	n.v.t.
4.	Drank- en Horecavergunning	n.v.t.	0%	n.v.t.
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	n.v.t.	0%	n.v.t.
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>n.v.t.</b>	<b>0%</b>	<b>n.v.t.</b>

Uit bovenstaande tabel blijkt dat 0% van de termijnoverschrijdingen binnen 5 werkdagen wordt hersteld. Hiermee voldoet de gemeente niet aan de minimumnorm van 60%.

Benadrukt wordt dat deze norm enkel betrekking heeft op dossiers die de wettelijke termijn overschrijden. Zoals blijkt uit de meting van norm 1, is een termijnoverschrijding geconstateerd bij 15% van de onderzochte dossiers. De voornaamste redenen waarom termijnoverschrijdingen niet binnen 5 werkdagen worden hersteld, zijn:

- Flexibele houding ten opzichte van klanten. Daar waar mogelijk, stelt de behandelaar een onvolledige en niet tijdig aangevulde aanvraag niet direct buiten behandeling, maar wacht hij op de aanvulling, eventueel buiten de (herstel)termijn. Het gevolg van deze persoonlijke en klantvriendelijke werkwijze is dat in meerdere dossiers niet is gebleken dat procesafspraken zijn gemaakt, met betrekking tot bijvoorbeeld opschorting en verlenging van termijnen. Dit komt ook door het feit dat niet alle dossiers volledig waren.
- Het ontbreken van gerichte sturing op hersteltermijnen.

## Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft de mogelijkheid om de hersteltermijnen te reduceren. Concreet gaat het om:

- Het introduceren van een monitoringssysteem (eventueel gekoppeld aan een workflow managementsysteem) dat constateert en alarmeert wanneer aanvragen de hersteltermijn (dreigen te) overschrijden. Dit is een aanvulling op de aanbeveling over een monitoringssysteem die is opgenomen bij norm 1. De aanvulling betekent dat het systeem gedurende de hersteltermijn van 5 werkdagen een extra waarschuwing geeft om te benadrukken dat de aanvraag met hoge prioriteit dient te worden afgehandeld. Naar aanleiding van de waarschuwing van het monitoringssysteem kan gerichte actie worden ondernomen om te waarborgen dat de aanvraag binnen 5 werkdagen na overschrijding van de wettelijke termijn alsnog wordt afgehandeld.

Het verdient uiteraard de voorkeur om alle aanvragen binnen de wettelijke termijn af te handelen, zodat norm 2 (evenals in de nulmeting) buiten toepassing blijft. Indien het echter toch voorkomt dat de wettelijke termijn wordt overschreden, verdienen de betreffende dossiers extra prioriteit. Dit voorkomt enerzijds onevenredige benadeling van de aanvrager en anderzijds eventuele vorderingen op grond van de Wet dwangsom en beroep bij niet tijdig beslissen.

## 4.3 Norm 3 – Volledigheid verzoeken en aanvragen

### Wat houdt de norm in?

Bij binnenkomst van een aanvraag toetst de gemeente administratief of aan de formele voorwaarden van een aanvraag is voldaan. Indien de aanvraag volledig is, wordt deze in behandeling genomen. Indien gegevens of documenten ontbreken bij de aanvraag, kan de gemeente geen besluit nemen. De aanvrager krijgt hiervan bericht en de tijd om deze documenten aan te leveren. Wanneer de aanvrager de documenten niet bij de gemeente aanlevert, kan de gemeente besluiten om de aanvraag buiten behandeling te stellen.

Met deze norm wordt inzicht verkregen in de duidelijkheid en helderheid van de gemeentelijke informatie omtrent het aanvragen van een product en de hierbij benodigde gegevens en documenten.

- De minimumnorm is dat 85% van de aanvragen bij eerste indiening in behandeling kan worden genomen.

### Resultaten Dossier-audit

Voor het bepalen van de resultaten van deze norm zijn in totaal 25 dossiers doorgenomen, voor vijf verschillende producten. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten.

**Tabel 4.** Overzicht per product van het percentage aanvragen dat direct in behandeling kan worden genomen.

Nr.	Product	Nulmeting: direct in behandeling	Éénmeting: direct in behandeling	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	75%	60%	↓ (-15%)
2.	Evenementenvergunning	88%	100%	↑ (+12%)
3.	Standplaatsvergunning	75%	100%	↑ (+25%)
4.	Drank- en Horecavergunning	75%	80%	↑ (+5%)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	88%	100%	↑ (+12%)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>78%</b>	<b>88%</b>	<b>↑ (+10%)</b>

Voor de onderzochte producten geldt dat 88% van de aanvragen bij eerste indiening in behandeling kan worden genomen, terwijl 12% van de aanvragen bij eerste indiening niet in behandeling kan worden genomen. Hiermee voldoet de gemeente aan de minimumnorm van 85%.

Mogelijk is de score voor deze norm verbeterd door het benutten van de mogelijkheden van vooroverleg, de introductie van de nieuwe website en het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk.

## Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om een complete aanvraag verder te stimuleren. Van het aantal aanvragen kan 88% direct in behandeling worden genomen. Wanneer aanvragen niet compleet zijn, moet aanvullende informatie worden aangeleverd door de aanvrager. Hierdoor neemt de tijd toe voordat de aanvrager het product van de gemeente ontvangt. Dit zorgt voor onnodige irritatie en extra werk voor zowel de ondernemer als de gemeente. De gemeente Schagen kan het aantal aanvragen dat direct in behandeling kan worden genomen verhogen door:

- Het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk op de meest aangevraagde producten. Hierbij valt in eerste instantie te denken aan de Top 5 producten die in de éénmeting zijn onderzocht. Door het toepassen van de beslisboom, wordt onder andere nagegaan in hoeverre indieningsvereisten voor deze producten overbodig zijn. Wanneer indieningsvereisten vervallen, kan het ontbreken ervan geen reden meer zijn om de aanvraag niet direct in behandeling te nemen.
- Het verder benutten van de mogelijkheden van vooroverleg. Ook bij deze aanbeveling gaat het erom dat de nadruk van de inspanningen ligt op de producten die het meest worden aangevraagd, zoals de Top 5 producten. Bij een goed vooroverleg komt in samenwerking tussen de ondernemer en de gemeente een officiële aanvraag tot stand waarbij helder is wat de indieningsvereisten zijn. Tijdens de procedure van het vooroverleg kan de aanvraag worden aangepast aan de voorschriften van de gemeente. De kans dat de formele aanvraag dan nog onvolledig wordt ingediend, wordt hiermee kleiner.

## Wat kunnen bedrijven doen?

Bedrijven kunnen een directe invloed uitoefenen op de score van deze norm door de gemeente. Het inleveren van een complete aanvraag bij de gemeente betekent dat de gemeente deze aanvraag direct in behandeling kan nemen waardoor er geen tijd verloren gaat aan het opvragen van aanvullende informatie. Daarnaast kunnen bedrijven signalen aan de gemeente afgeven indien informatie betreffende de indieningsvereisten niet duidelijk is. De gemeente kan deze informatie vervolgens gericht aanscherpen, wat ten goede komt aan zowel de gemeente als aan de bedrijven.

## 4.4 Norm 4 – Professionaliteit

### Wat houdt de norm in?

Aan de hand van acht stellingen (zie tabel 6) wordt bij ondernemers telefonisch navraag gedaan of gemeentelijke ambtenaren procesmatig en inhoudelijk deskundig zijn op het gebied van de onderzochte producten. Hierbij is van belang dat de gemeente een afweging maakt tussen de belangen, de eigen standpunten onderbouwt met goede argumenten en samen met het bedrijf zoekt naar oplossingen, anticipeert op procedures en deze goed kan uitleggen.

De ondernemers die zijn benaderd, zijn in eerste instantie dezelfde als van wie de dossiers zijn beoordeeld tijdens de Dossier-audit. De contactgegevens uit de dossiers zijn gebruikt voor de Cliënt-audit. In totaal hebben 25 ondernemers een oordeel gegeven over de professionaliteit van de gemeente door het beantwoorden van de acht stellingen. Hiermee wordt de respons van de Cliënt-audit voor norm 4 geacht voldoende representatief te zijn voor de beoordeling van de professionaliteit door het lokale bedrijfsleven van de gemeente Schagen.

- De minimumnorm is een 7 als beoordelingscijfer.

### Resultaten Cliënt-audit

Voor het vaststellen van de score van deze norm zijn ondernemers benaderd aan de hand van de beschikbare dossiers, voor vijf verschillende producten. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten.

**Tabel 5.** Overzicht per product van het gemiddelde beoordelingscijfer voor de professionaliteit van de gemeente.

Nr.	Product	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	8,8	6,3	↓ (-2,5)
2.	Evenementenvergunning	7,6	5,5	↓ (-2,1)
3.	Standplaatsvergunning	8,0	5,8	↓ (-2,2)
4.	Drank- en Horecavergunning	6,6	6,6	○ (+0)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	9,2	6,0	↓ (-3,2)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>8,1</b>	<b>5,9</b>	<b>↓ (-2,2)</b>

Op de professionaliteit scoort de gemeente een gewogen beoordelingscijfer 5,9. Hiermee voldoet de gemeente niet aan het minimale beoordelingscijfer 7.

De nieuwe website en de schrijftraining die heeft plaatsgevonden, hebben mogelijk een bijdrage geleverd aan de professionaliteit, maar hebben niet kunnen voorkomen dat de score voor deze norm is afgenomen.

## Resultaten Cliënt-audit per stelling

Tijdens het uitvoeren van de Cliënt-audit zijn de stellingen – zoals opgenomen in onderstaande tabel – met voorbeelden verduidelijkt aan de ondernemers. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten per stelling.

**Tabel 6.** Overzicht per stelling van het gewogen gemiddelde beoordelingscijfer voor de professionaliteit van de gemeente.

Nr.	Stelling	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	De gemeente zorgt ervoor dat u als ondernemer met één contactpersoon te maken heeft.	8,0	5,6	↓ (-2,4)
2.	De gemeente heeft op haar website een bedrijvenloket met specifieke informatie voor bedrijven.	9,0	6,0	↓ (-3,0)
3.	De gemeente informeert ondernemers over de verschillende procedures die mogelijkwijs aan de orde zijn.	7,6	5,3	↓ (-2,3)
4.	De gemeente informeert ondernemers over de wet- en regelgeving die van toepassing is.	9,0	5,7	↓ (-3,3)
5.	De gemeente biedt de mogelijkheid aan om vooroverleg te hebben bij een vergunningaanvraag.	9,1	6,2	↓ (-2,9)
6.	De gemeente is goed voorbereid bij het voeren van een gesprek.	7,3	6,3	↓ (-1,0)
7.	De gemeente anticipeert op de verschillende procedures.	7,6	5,3	↓ (-2,3)
8.	De gemeente kan een besluit goed onderbouwen.	7,5	6,5	↓ (-1,0)



De voornaamste redenen waarom ondernemers hebben aangegeven dat zij de professionaliteit als onvoldoende ervaren, zijn:

- Het ontbreken van een proactieve en communicatieve houding. Ondernemers geven aan dat de gemeente wel doet wat zij strikt genomen moet doen, maar dat zij de verwachtingen zeker niet overtreft. Zij vinden de gemeente reactief en ervaren daarmee weinig toegevoegde waarde van de gemeente. De gemeente communiceert volgens ondernemers niet voldoende over bijvoorbeeld:
  - Een onderbouwing voor de forse verhoging van het leges-/precariotarief.
  - Het wettelijke kader van een aanvraag en eventuele andere producten die de aanvrager nodig heeft. Ondernemers vermoeden dat hierover onvoldoende wordt gecommuniceerd omdat de medewerkers van de gemeente zelf ook niet zeker zijn van de toepasselijke wet- en regelgeving.
  - De voortgang van de afhandeling van aanvragen.
  - Alternatieve oplossingen wanneer verzoeken niet kunnen worden ingewilligd.
- De gebrekkige bereikbaarheid van specifieke contactpersonen. Ondernemers geven aan dat zij moeite hebben om hun contactpersoon te bereiken. Met name de telefonische bereikbaarheid wordt negatief beoordeeld. Volgens ondernemers zijn de medewerkers die zij willen spreken vaak afwezig omdat zij parttime werken, op vakantie zijn, zijn vertrokken bij de gemeente of zelfs omdat zij thuis werken.

### Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om de door ondernemers ervaren professionaliteit te verbeteren. Concreet gaat het om:

- Het versterken van de communicatieve vaardigheden van ambtenaren. Als het besluitvormingsproces en de achtergronden van een besluit goed worden uitgelegd, zal dit leiden tot meer begrip bij de ondernemer. Hierbij is van belang dat de gemeente proactief inspeelt op de wensen van de ondernemer. Door vanuit de ondernemer te denken wordt gezocht naar oplossingen voor een wens van de ondernemer. Een ondernemer treedt bij het aanvragen van producten met name met de gemeente in contact, omdat hij wenst een bepaalde activiteit uit te voeren of uit te breiden. Door niet alleen de aanvraag te toetsen, maar ook de achterliggende wens te achterhalen wordt onderzocht op welke wijze de ondernemer zijn wens kan uitvoeren in plaats van een bepaalde aanvraag eventueel af te wijzen. De gemeente kan een cultuurprogramma opstarten, waarbij het verbeteren van de oplossingsgerichtheid centraal staat.
- Het introduceren van een statusvolgsysteem. Door koppeling van een digitaal klant-dossier aan de website kan de status van de doorlooptijd automatisch actueel worden gehouden. Hierdoor worden extra werkzaamheden voor de dossierhouder voorkomen. De doorlooptijd kan worden afgeschermd voor derden door te werken met een digitale toegangscode, zoals eHerkenning. Het voordeel van een statusvolgsysteem is dat aanvragers zelf kunnen monitoren wat de status is van de afhandeling van hun aanvraag, mits zij deze via de website hebben ingediend. Dit verkort niet alleen de ervaren aanvraagtijd, maar voorkomt ook dat aanvragers telefonisch contact opnemen om navraag te doen naar de stand van zaken.
- Het instellen van een bedrijvenloket waar ondernemers voor alle gemeentelijke zaken terecht kunnen. Ondernemers hoeven niet meer naar verschillende loketten. Bovendien kunnen ondernemers bij het bedrijvenloket terecht met vragen over bijvoorbeeld het vestigen of uitbreiden van een bedrijf of over gesubsidieerde arbeidskrachten. Daarnaast begeleidt het loket de ondernemer bij het aanvragen van vergunningen.

## 4.5 Norm 5 – Beleving toezicht

### Wat houdt de norm in?

Aan de hand van acht stellingen (zie tabel 8) is aan ondernemers telefonisch gevraagd hoe zij de inspectie hebben ervaren en of toezicht- en handhavingsactiviteiten op elkaar zijn afgestemd. Van belang is de kwaliteit van de inspectie en de mate waarin de gemeente toezicht integraal organiseert. Bij integraal georganiseerd toezicht gaat het om het bewust samenbrengen van de handhavingsplannen en -activiteiten van verschillende handhavende partijen. Het invoeren van integrale handhaving heeft effect op verschillende aspecten van handhaving, zoals overleg, signaleren van overtredingen, beleids- en begrotingscyclus, organisatiestructuur en taaktoewijzing.

De ondernemers die zijn benaderd, zijn in eerste instantie dezelfde als van wie de dossiers zijn beoordeeld tijdens de Dossier-audit. De contactgegevens uit de dossiers zijn gebruikt voor de Cliënt-audit. Aangezien niet bij alle benaderde ondernemers recentelijk een inspectie had plaatsgevonden, is vervolgens gebruikgemaakt van de door de gemeente aangeleverde contactgegevens. Uiteindelijk hebben in totaal 13 benaderde ondernemers een oordeel gegeven over het toezicht van de gemeente door het beantwoorden van de acht stellingen. Hiermee wordt de respons van de Cliënt-audit voor norm 5 geacht voldoende representatief te zijn voor de beleving van toezicht door het lokale bedrijfsleven van de gemeente Schagen.

De Cliënt-audit is uitgevoerd voor de volgende typen inspecties:

- Brandveiligheid en -preventie
  - Milieu-inspectie
  - Bouwen en monumenten
- 
- De minimumnorm is een 7 als beoordelingscijfer.

### Resultaten Cliënt-audit

Voor het vaststellen van de score van deze norm zijn ondernemers benaderd voor de beleving van toezicht. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten per type inspectie.

**Tabel 7.** Overzicht per type inspectie van het gemiddelde beoordelingscijfer voor de beleving van toezicht.

Nr.	Type inspectie	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	Brandveiligheid en -preventie	8,2	6,9	↓ (-1,3)
2.	Milieu-inspectie	8,6	5,7	↓ (-2,9)
3.	Bouwen en monumenten	8,2	7,6	↓ (-0,6)
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,3</b>	<b>6,7</b>	<b>↓ (-1,6)</b>

Op de beleving van toezicht scoort de gemeente een beoordelingscijfer 6,7. Hiermee voldoet de gemeente niet aan het minimale beoordelingscijfer 7.

### Resultaten Cliënt-audit per stelling

Tijdens het uitvoeren van de Cliënt-audit zijn de stellingen – zoals opgenomen in onderstaande tabel – met voorbeelden verduidelijkt aan de ondernemers. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten per stelling.

**Tabel 8.** Overzicht per stelling van het gemiddelde beoordelingscijfer voor de beleving van toezicht.

Nr.	Stelling	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	De inspecteur maakt bij aanvang van de inspectie het doel van zijn bezoek helder kenbaar.	9,3	7,5	↓ (-1,8)
2.	De inspecteur is in staat helder te communiceren met de contactpersoon van het bedrijf.	9,6	7,1	↓ (-2,5)
3.	De inspecteur belast het bedrijf niet onnodig.	8,5	6,1	↓ (-2,4)
4.	De inspecteur stelt geen tegenstrijdige eisen.	7,7	7,1	↓ (-0,6)
5.	De inspecteur neemt zoveel mogelijk thema's integraal mee in zijn inspectie.	8,5	6,0	↓ (-2,5)
6.	Er vindt nauwelijks overlap plaats tussen de verschillende inspecties.	6,0	6,2	↑ (+0,2)
7.	De toon van de terugkoppeling komt overeen met het inspectiebezoek.	8,2	7,0	↓ (-1,2)
8.	De inspecteur doet een weloverwogen uitspraak na het verwerken van de resultaten van de inspectie.	8,9	6,7	↓ (-2,2)

De voornaamste redenen waarom ondernemers hebben aangegeven dat zij de kwaliteit van het toezicht als onvoldoende beleven, zijn:

- De afstemming tussen de verschillende inspecties. Ondernemers geven aan dat tussen de verschillende inspecties overlap plaatsvindt. Daardoor worden bepaalde aspecten onnodig vaak gecontroleerd en wordt de ondernemer onnodig belast. Met name de afstemming met niet-gemeentelijke toezichthouders ervaren zij als onvoldoende. Dit geldt met name voor milieu-inspecties.

- De ondernemersgerichtheid van inspecteurs. Ondernemers geven aan dat sommige inspecteurs te veel nadruk leggen op het controleren van hun checklist en te weinig zijn gericht op het informeren over en uitleggen van de geldende regels. Zij vermoeden dat dit voor een deel wordt verklaard door de omstandigheid dat de inspecteurs minder inhoudelijke kennis hebben van de geldende regels dan de ondernemers zelf. Volgens ondernemers denken inspecteurs niet altijd voldoende mee over oplossingen die weliswaar formeel strijdig zijn met de geldende regels, maar wel in overeenstemming zijn met de achterliggende bedoeling ervan. Dit geldt met name voor milieu-inspecties. Overigens is opgemerkt dat de beleving van het toezicht in belangrijke mate afhangt van de persoon van de inspecteur.
- De intensivering van de controles op het gebied van brandveiligheid en -preventie. Vanaf 2016 heeft de gemeente een inhaalslag gemaakt op het gebied van de brandveiligheidscontroles.

### Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft de mogelijkheid om de kwaliteit van het door ondernemers beleefde toezicht te verbeteren. Concreet gaat het om:

- Het geven van uitvoering aan integraal handhaven, zodat de verschillende typen inspecties beter op elkaar worden afgestemd. Ondernemers geven nog steeds aan dat overlap plaatsvindt tussen verschillende inspecties. Bij integraal handhaven is ook van belang dat afstemming plaatsvindt met toezichthouders van externe organisaties, zoals:
  - Provincie Noord-Holland
  - Veiligheidsregio Noord-Holland Noord
  - Politie
  - Regionale Uitvoeringsdienst Noord-Holland Noord

## 4.6 Norm 6 – Responsnelheid

### Wat houdt de norm in?

Ondernemers kunnen de gemeente via diverse communicatiekanalen benaderen (e-mail, telefoon, post, balie) voor vragen. In een Issue-audit is onderzocht wat de responsnelheid (responstijd) van de gemeente is bij het stellen van vragen per e-mail, alsmede de kwaliteit van de respons. Er wordt verondersteld dat het communicatiekanaal e-mail representatief is voor de andere communicatiekanalen. Een vraag dient adequaat te worden beantwoord, alleen een ontvangstbevestiging is onvoldoende. Onder adequaat wordt verstaan:

1. Een aanvrager ontvangt een antwoord van de gemeente waardoor zijn vraag is beantwoord/het probleem is opgelost.
  2. Een aanvrager ontvangt een bericht van de gemeente waarin staat vermeld dat de vraag complex is en dat het niet haalbaar is om binnen vijf werkdagen te antwoorden. Hierbij worden tevens de contactgegevens vermeld van de behandelend ambtenaar die de vraag inhoudelijk beoordeelt en beantwoordt. Vervolgens wordt de vraag beantwoord/het probleem opgelost.
- De minimumnorm is een gemiddelde responstijd van vijf werkdagen.

### Resultaten Issue-audit

Voor de onderstaande producten is onderzocht wat de gemiddelde responstijd van de gemeente is.

**Tabel 9.** Overzicht per product van de gemiddelde responstijd bij vragen die ondernemers per e-mail hebben gesteld.

Nr.	Product	Nulmeting: gemiddelde responstijd	Éénmeting: gemiddelde responstijd	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	2 werkdagen	1 werkdag	↑ (+1)
2.	Evenementenvergunning	2 werkdagen	1 werkdag	↑ (+1)
3.	Standplaatsvergunning	2 werkdagen	1 werkdag	↑ (+1)
4.	Drank- en Horecavergunning	2 werkdagen	1 werkdag	↑ (+1)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	2 werkdagen	1 werkdag	↑ (+1)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>2 werkdagen</b>	<b>1 werkdag</b>	<b>↑ (+1)</b>

Voor de vijf producten die zijn onderzocht, geldt dat de gemeente met gemiddeld 1 werkdag een adequate respons verstuurt. Hiermee voldoet de gemeente aan de minimumnorm.

### Aanbevelingen

Gelet op de score voor deze norm, worden geen aanbevelingen gedaan.

### Wat kunnen bedrijven doen?

Bedrijven hebben een signaalfunctie voor wat betreft de toegankelijkheid van de gemeente. Door met de gemeente in contact te treden over wensen en mogelijkheden, kan de toegankelijkheid nog beter worden gericht op bedrijven.

## 4.7 Norm 7 – Actualiteit informatie

### Wat houdt de norm in?

In een Issue-audit is onderzocht wat de kwaliteit is van de informatievoorziening door de gemeente. Voor het beoordelen van deze norm is de volgende afbakening gemaakt:

- *Communicatiekanaal*: de gemeente kan ondernemers via diverse communicatiekanalen voorzien van informatie, zoals balie, website, formulieren, folders, etc. Voor het beoordelen van deze norm is uitgegaan van de informatie die op de productpagina van de gemeentelijke website staat. Er wordt verondersteld dat het communicatiekanaal "website" representatief is voor de andere kanalen.
- *Productgegevens*: de informatie op de productpagina van de gemeentelijke website wordt beoordeeld op basis van de onderstaande productgegevens.
  1. Er is een productbeschrijving beschikbaar
  2. De productbeschrijving bevat geen onjuistheden
  3. De indieningsprocedure is toegelicht
  4. De (verwachte) behandeltermijn is aangegeven
  5. De hoogte van de leges is aangegeven
  6. De aanvraag kan digitaal worden ingediend via een e-formulier
- Als minimumnorm is gesteld dat 90% van de informatie actueel is.

### Resultaten Issue-audit

Voor de onderstaande producten heeft een beoordeling van de website van de gemeente plaatsgevonden op basis van de bovenstaande productgegevens.

**Tabel 10.** Overzicht van de kwaliteit van de informatievoorziening op de gemeentelijke website.

Nr.	Product	Nulmeting: kwaliteit informatievoorziening	Éénmeting: kwaliteit informatievoorziening	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	67%	67%	🟢 (+0%)
2.	Evenementenvergunning	83%	83%	🟢 (+0%)
3.	Standplaatsvergunning	100%	83%	🔴 (-17%)
4.	Drank- en Horecavergunning	100%	67%	🔴 (-33%)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	100%	0%	🔴 (-100%)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>78%</b>	<b>73%</b>	<b>🔴 (-5%)</b>

Voor de onderzochte producten scoort de gemeente 73% voor de kwaliteit van de informatievoorziening. Hiermee voldoet de gemeente niet aan de minimumnorm van 90%.

De nieuwe website heeft mogelijk een bijdrage geleverd aan de overzichtelijkheid van de informatie, maar heeft niet kunnen voorkomen dat de score voor deze norm is afgenomen. Zie ook de onderstaande verklaring.

De voornaamste reden waarom de kwaliteit van de informatievoorziening op de gemeentelijke website kan worden verbeterd, is:

- De nieuwe vormgeving van de website. De filosofie van de gemeente is dat zij op de website geen informatie beschikbaar stelt waarnaar klanten niet zoeken. Hierdoor levert de nieuwe website mogelijk een bijdrage aan het verbeteren van de overzichtelijkheid, maar het betekent voor een aantal producten ook dat de hoeveelheid informatie is afgenomen. De productpagina voor de ontheffing artikel 35 Drank- en Horecawet is zelfs geheel verdwenen. Wel heeft de website een pagina met daarop het aanvraagformulier model C, maar deze is niet beschouwd als een productpagina. Doordat in de Issue-audit de hoeveelheid beschikbare informatie wordt getoetst, levert de gerealiseerde beperking van de hoeveelheid informatie een lagere score op.

### Aanbevelingen

De gemeente Schagen verwijst via diverse communicatiekanalen naar de gemeentelijke website voor nadere informatie over de gemeente en gemeentelijke producten. Het spreekt voor zich dat de informatie zowel vindbaar als actueel dient te zijn. De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om de kwaliteit van de informatievoorziening op de gemeentelijke website te verbeteren. Concreet gaat het om:

- Het beschikbaar stellen van informatie over de hoogte van de leges. Deze informatie is voor sommige producten wel beschikbaar, maar voor andere producten niet. Om de consistentie tussen de productpagina's te bevorderen, wordt aanbevolen om het legestartief te vermelden op de productpagina's van de omgevingsvergunning en de Drank- en Horecavergunning.
- Het opstellen van een productpagina voor de ontheffing artikel 35 Drank- en Horecawet.

## 4.8 Norm 8 – Dienstverlening met de menselijke maat

### Wat houdt de norm in?

Aan de hand van tien stellingen (zie tabel 12) wordt bij ondernemers telefonisch de dienstverlening met de menselijke maat gemeten. Van belang hierbij is dat een ondernemer de kans krijgt om mee te denken met de gemeente, om ideeën voor verbetering te geven en om belangen te behartigen.

In totaal hebben 38 ondernemers een oordeel gegeven over de dienstverlening met de menselijke maat door het beantwoorden van de tien stellingen. Hiermee wordt de respons van de Cliënt-audit voor norm 8 geacht voldoende representatief te zijn voor de beoordeling van de dienstverlening met de menselijke maat door het lokale bedrijfsleven van de gemeente Schagen.

- De minimumnorm is een 7 als beoordelingscijfer.

### Resultaten Cliënt-audit

Voor het vaststellen van de score van deze norm zijn ondernemers die deelnamen aan de Cliënt-audit voor norm 4 "Professionaliteit" tevens benaderd voor de dienstverlening met de menselijke maat over vijf verschillende producten. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten.

**Tabel 11.** Overzicht per product van het gemiddelde beoordelingscijfer voor de dienstverlening met de menselijke maat van de gemeente.

Nr.	Product	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	Omgevingsvergunning	7,7	6,4	↓ (-1,3)
2.	Evenementenvergunning	8,2	6,3	↓ (-1,9)
3.	Standplaatsvergunning	7,4	5,9	↓ (-1,5)
4.	Drank- en Horecavergunning	6,6	6,9	↑ (+0,3)
5.	Ontheffing artikel 35 DHW	8,7	6,6	↓ (-2,1)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>		<b>7,8</b>	<b>6,3</b>	<b>↓ (-1,5)</b>

Op de dienstverlening met de menselijke maat scoort de gemeente een gewogen beoordelingscijfer 6,3. Hiermee voldoet de gemeente niet aan het minimale beoordelingscijfer 7.

De nieuwe website en de schrijftraining die heeft plaatsgevonden, hebben mogelijk een bijdrage geleverd aan de kwaliteit van de dienstverlening, maar hebben niet kunnen voorkomen dat de score voor deze norm is afgenomen.



### Resultaten Cliënt-audit per stelling

Tijdens het uitvoeren van de Cliënt-audit zijn de stellingen – zoals opgenomen in onderstaande tabel – met voorbeelden verduidelijkt aan de ondernemers. Onderstaand is een overzicht opgenomen van de resultaten per stelling.

**Tabel 12.** Overzicht per stelling van het gewogen gemiddelde beoordelingscijfer voor de dienstverlening met de menselijke maat van de gemeente.

Nr.	Stelling	Nulmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Éénmeting: gemiddeld beoordelingscijfer	Ontwikkeling
1.	De bereikbaarheid van uw gemeente via de publieksbalie sluit aan op uw behoefte.	7,5	6,2	↓ (-1,3)
2.	De bereikbaarheid van uw gemeente via internet sluit aan op uw behoefte.	7,7	6,3	↓ (-1,4)
3.	De bereikbaarheid van uw gemeente via e-mail sluit aan op uw behoefte.	9,4	6,5	↓ (-2,9)
4.	De bereikbaarheid van uw gemeente via de telefoon sluit aan op uw behoefte.	7,9	5,9	↓ (-2,0)
5.	De medewerker toonde zich verantwoordelijk om uw vraag, verzoek of probleem werkelijk op te lossen.	8,1	6,9	↓ (-1,2)
6.	De ontvangen informatie is begrijpelijk verwoord.	8,3	7,0	↓ (-1,3)
7.	De gemeente stelt u op de hoogte van de voortgang van uw aanvraag.	6,7	5,9	↓ (-0,8)
8.	De totale tijd die de behandeling van uw verzoek in beslag nam was acceptabel.	6,9	6,5	↓ (-0,4)
9.	De medewerker heeft u aangenaam verrast met de service die hij/zij verleende.	7,1	5,7	↓ (-1,4)
10.	De gemeente neemt uw klacht serieus.	8,0	n.v.t.	n.v.t.

De voornaamste redenen waarom ondernemers hebben aangegeven dat zij de dienstverlening met de menselijke maat als onvoldoende ervaren, zijn:

- De wachttijd bij telefonisch contact. Ondernemers geven aan dat zij lang in de wacht worden gezet wanneer zij via het algemene nummer telefonisch contact opnemen met de gemeente. De gemeente herkent dat de wachttijden het afgelopen jaar zijn opgelopen. Dit komt met name doordat telefoongesprekken 20% langer duren, omdat klantvragen steeds beter en uitgebreider direct worden beantwoord als gevolg van de toegenomen beschikbaarheid van informatie bij de eerstelijnsmedewerkers. Daarnaast is het aantal telefonische contacten toegenomen met 5%.

- De onvolledige naleving van terugbelafspraken en beantwoording van e-mails. Ondernemers geven aan dat zij niet altijd worden teruggebeld na het achterlaten van een terugbelverzoek of het maken van een concrete terugbelafpraak. Daarnaast ontvangen zij soms geen reactie op vragen die zij per e-mail hebben verstuurd.

### **Aanbevelingen**

De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om de door ondernemers ervaren dienstverlening met de menselijke maat te verbeteren. Concreet gaat het om:

- Het beschikbaar stellen van mobiele telefoons aan alle medewerkers die zijn betrokken bij de productverlening. Het doel is om medewerkers flexibeler te maken bij het afhandelen van telefonisch contact. De gemeente kan hierbij bijvoorbeeld gebruikmaken van Skype for Business, dat onder andere zorgt voor nummerherkenning en een vereenvoudigde doorverbinding.
- Het analyseren van het aantal terugbelnotities per medewerker die is betrokken bij de productverlening, aangezien dit een indicator is voor de telefonische bereikbaarheid.
- Het uitbreiden van de personele capaciteit van de eerstelijnsmedewerkers om de opgelopen wachttijden bij telefonisch contact terug te dringen.

Naast deze aanbevelingen verdient het de voorkeur de scores van de andere normen te verbeteren, hetgeen in zijn algemeenheid de dienstverlening met de menselijke maat ten goede zal komen.

### **Wat kunnen bedrijven doen?**

Bedrijven hebben een signaalfunctie voor wat betreft de dienstverlening met de menselijke maat van de gemeente. Door met de gemeente in contact te treden over wensen en mogelijkheden, kunnen bedrijven in samenwerking met de gemeente oplossingen zoeken waardoor de dienstverlening met de menselijke maat zal verbeteren.

## 4.9 Norm 9 – Deugdelijke besluitvorming

### Wat houdt de norm in?

De bezwaarprocedure is het eerste rechtsmiddel dat een belanghebbende ter beschikking staat in een bestuursrechtelijke procedure. Wanneer een ondernemer het niet eens is met een besluit van de gemeente, kan hij een bezwaar indienen bij de gemeente. De gemeente zal dan onderzoeken of het haar besluit zal herzien.

In de Issue-audit is onderzocht hoeveel bezwaarprocedures door ondernemers en burgers worden aangespannen en hoeveel hiervan gegrond worden verklaard. Het aantal gegronde bezwaarprocedures geeft een indicatie van de deugdelijkheid van de besluitvorming.

- De minimumnorm is dat ten hoogste 15% van de bezwaarprocedures gegrond is.

### Resultaten Issue-audit

Voor het bepalen van de resultaten van deze norm is uitgegaan van het totale aantal bezwaarprocedures en het totale aantal gegrond verklaarde bezwaren.

Bij de gemeente Schagen werden in 2016 in totaal 154 – inmiddels afgehandelde – bezwaren ingediend. Hiervan werden uiteindelijk 8 bezwaren gegrond verklaard. Dit komt overeen met 5,2%. In de nulmeting werd 2,5% van de bezwaren gegrond verklaard, waardoor de score is 'gedaald' met 2,7%.

Met een score van 5,2% gegronde bezwaren voldoet de gemeente aan de minimumnorm van ten hoogste 15%.

De pre-mediationtrainingen en het toepassen van mediation hebben mogelijk een bijdrage geleverd aan de kwaliteit van de afhandeling van bezwaren, maar hebben niet kunnen voorkomen dat de score voor deze norm is afgenomen.

### Aanbevelingen

Ondernemers geven aan dat de gemeente niet altijd eenduidig is bij het afwegen en onderbouwen van inhoudelijke achtergronden van een besluit. Daarnaast kan het idee ontstaan dat de gemeente weinig rekening houdt met de belangen van derden. Dit kan leiden tot een aantal bezwaarprocedures. De gemeente Schagen heeft de mogelijkheid om besluitvormingsprocessen verder te verbeteren. Concreet gaat het om:

- Het verder toepassen van pre-mediation waardoor beslissingen tot vergunningverlening minder vaak zullen leiden tot ingediende bezwaren. Dit sluit aan bij de aanbeveling uit de nulmeting. Concreet is de aanbeveling bedoeld om pre-mediation zo breed mogelijk in te laten zetten door de gemeentelijke organisatie. Dit betekent dat alle medewerkers die zijn betrokken bij de productverlening een training volgen die is gericht op het toepassen van pre-mediationvaardigheden. Daarnaast gaat het erom dat de medewerkers die hiervoor reeds een training hebben gehad, de aangeleerde vaardigheden in praktijk toepassen.

## 4.10 Norm 10 – Checklist minder regels

### Wat houdt de norm in?

Deze norm meet het totaal aan AL van de gemeente. Hierbij gaat het erom dat de gemeente alles in het werk heeft gesteld om de AL zo laag mogelijk te houden. Geïnventariseerd wordt of de gemeente een sober regelsysteem garandeert door vergunningen te vervangen door algemene regels of door aanvraagprocedures te vereenvoudigen. Ook wordt nagegaan of de gemeente de indieningsvereisten probeert te beperken en de randvoorwaarden van haar dienstverlening zo inricht dat er zo makkelijk mogelijk door de ondernemers aan kan worden voldaan. Hierbij wordt gedacht aan het gebruikmaken van digitale formulieren en het beperken van de toezichtlasten. Ook is van belang dat het college van B&W zich bewust is van de lasten die trage besluitvorming voor de ondernemer met zich meebrengt.

- Als minimumnorm is gesteld 75% van de onderwerpen regelarm is.

### Resultaten Issue-audit

Door het invullen van de Checklist minder regels heeft de gemeente aangegeven in hoeverre zij de onderstaande onderwerpen regelarm heeft ingericht.

**Tabel 13.** Overzicht van de Checklist minder regels.

Nr.	Onderwerp	Wegingsfactor	Nulmeting: behaalde score	Éénmeting: behaalde score	Ontwikkeling
1.	Producten (vergunningen, ontheffingen, meldingen, etc.)	30%	30%	143%	↑ (+113%)
2.	Indieningsvereisten	15%	33%	100%	↑ (+67%)
3.	Welstand	5%	0%	50%	↑ (+50%)
4.	BIBOB	5%	17%	50%	↑ (+33%)
5.	Bestuurlijke besluitvorming	15%	67%	67%	🟡 (+0%)
6.	Digitalisering	10%	25%	25%	🟡 (+0%)
7.	Toezicht	10%	20%	67%	↑ (+47%)
8.	Overige dienstverlening	10%	20%	100%	↑ (+80%)
<b>Gewogen gemiddelde score</b>			<b>31%</b>	<b>92%</b>	<b>↑ (+61%)</b>

Volgens de Checklist minder regels is 92% van de onderwerpen regelarm. Hiermee voldoet de gemeente aan de minimumnorm van 75%.

De score voor deze norm is verbeterd door het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk.

### Aanbevelingen

De gemeente Schagen heeft diverse mogelijkheden om de regelgeving nog lastenarmer in te richten. Concreet gaat het om:

- Het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk op de meest aangevraagde producten. Zie norm 3 voor een meer uitgebreide toelichting op deze aanbeveling.
- Het digitaliseren van de volledige aanvraag- en behandelprocedures van alle producten. Dit betekent dat het voor aanvragers mogelijk wordt gemaakt om aanvragen voor alle gemeentelijke producten digitaal in te dienen, inclusief bijlagen. Hierbij wordt tevens de mogelijkheid geboden om de leges digitaal te betalen. Daarnaast betekent deze aanbeveling dat ook de gemeente aanvragen volledig digitaal gaat verwerken en afhandelen.

## 5 Samenvatting

Het voorliggende verbeterplan bevat de resultaten van het project Éénmeting Bewijs van Goede Dienst gemeente Schagen. Deze resultaten geven inzicht in de aspecten van dienstverlening waarop de gemeente goed presteert en de aspecten waarnaar aandacht moet uitgaan om (beter) te voldoen aan de verwachtingen van ondernemers. Daarnaast zijn aanbevelingen gedaan om de dienstverlening verder te verbeteren. De belangrijkste resultaten van het project zijn:

### Resultaten éénmeting

- De gemeente Schagen behaalt voor 4 normen een voldoende. Voor 3 van deze 4 normen wordt zelfs voldaan aan de plusnorm. Het gaat hierbij om:
  - Norm 6 – *Responsnelheid*
  - Norm 9 – *Deugdelijke besluitvorming*
  - Norm 10 – *Checklist minder regels*.
- De gemeente Schagen behaalt voor 6 normen een onvoldoende. Voor 1 van deze 6 normen geldt dat bijna wordt voldaan aan de minimumnorm. Het gaat hierbij om norm 5 – *Beleving toezicht*. De nipte onvoldoende wijst erop dat de gemeente met een relatief geringe extra inspanning een voldoende kan halen.

### Ontwikkeling dienstverlening

- Het aantal normen waarvoor de gemeente een voldoende behaalt, is ten opzichte van de nulmeting afgenomen. Voor de onderstaande normen behaalt de gemeente een onvoldoende, terwijl in de nulmeting nog een voldoende werd behaald:
  - Norm 1 – *Voldoen aan aanvraagtermijnen*
  - Norm 4 – *Professionaliteit*
  - Norm 5 – *Beleving toezicht*
  - Norm 8 – *Dienstverlening met de menselijke maat*

Opvallend is dat de scores voor de normen die zijn gemeten middels een Cliënt-audit lager zijn dan in de nulmeting. Dit betekent dat de waardering van ondernemers voor de dienstverlening van de gemeente Schagen de afgelopen twee jaar is afgenomen, ondanks de verbeteracties die (met name voor andere normen) zijn uitgevoerd.

Binnen de beperkte reikwijdte van het onderhavige project is het niet goed mogelijk om één duidelijke, algemene verklaring aan te wijzen voor de gemeten afname van de kwaliteit van de dienstverlening. De medewerkers die zijn betrokken bij de behandeling van 4 van de 5 onderzochte producten, zijn dezelfde als ten tijde van de nulmeting.

- Tegenover de geconstateerde negatieve ontwikkeling staat dat de gemeente voor de onderstaande normen een voldoende behaalt, terwijl in de nulmeting nog een onvoldoende werd behaald:
  - Norm 3 – *Volledigheid verzoeken en aanvragen*
  - Norm 10 – *Checklist minder regels*

De verbeterde scores voor deze normen worden mogelijk verklaard door de verbeteracties die de gemeente Schagen heeft uitgevoerd na de nulmeting. Zo valt bijvoorbeeld een directe relatie te leggen met de onderstaande verbeteracties:

- De gemeente maakt meer gebruik van de mogelijkheden van vooroverleg.
- De gemeente heeft de vindbaarheid van informatie op haar website verbeterd.
- De gemeente maakt gebruik van de Beslisboom reductie Regeldruk.

### **Aanbevelingen gemeente Schagen**

In het voorliggende verbeterplan zijn aanbevelingen weergegeven waarmee de gemeente Schagen haar dienstverlening richting ondernemers kan verbeteren. Onderstaand is per norm een overzicht opgenomen van deze aanbevelingen.

#### **Norm 1**

- Het introduceren van een monitoringssysteem om wettelijke termijnen te halen.
- Het maken van scherpe afspraken over adviestermijnen met alle adviespartijen.

#### **Norm 2**

- Het introduceren van een monitoringssysteem om hersteltermijnen te halen.

#### **Norm 3**

- Het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk op de Top 5 producten.
- Het verder benutten van de mogelijkheden van vooroverleg.

#### **Norm 4**

- Het versterken van de communicatieve vaardigheden van ambtenaren.
- Het introduceren van een statusvolgsysteem.
- Het instellen van een bedrijvenloket.

#### **Norm 5**

- Het geven van uitvoering aan integraal handhaven.

#### **Norm 7**

- Het beschikbaar stellen van informatie over de hoogte van de leges.
- Het opstellen van een productpagina voor de ontheffing artikel 35 DHW.

#### **Norm 8**

- Het beschikbaar stellen van mobiele telefoons aan de vergunningverleners.
- Het analyseren van het aantal terugbelnotities per medewerker.
- Het uitbreiden van de personele capaciteit van de eerstelijnsmedewerkers.

#### **Norm 9**

- Het verder toepassen van pre-mediation.

#### **Norm 10**

- Het toepassen van de Beslisboom reductie Regeldruk op de Top 5 producten.
- Het digitaliseren van de aanvraag- en behandelprocedures van alle producten.