

Auditrapport gemeente Renkum

Dienstverlening Burgerzaken

“In hoeverre is er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand door de gemeentelijke organisatie van Renkum?”

December 2013

Tiziana van Boekel-Billé
Diana van Hal
Henk Aalders

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	7
Aanleiding	7
HOOFDSTUK 1. Werkprocessen	11
1.1 Onderzoeksvraag 1 en bijbehorende toetsingscriteria	11
1.1.a. Algemene opmerkingen over dit onderzoek	11
1.2. Bevindingen	12
1.2.a. Zijn er vastgestelde procesbeschrijvingen (van aanvraag tot verlening, inclusief financiële afwikkeling en de interne controle hierop)?	12
1.2.b. Zijn medewerkers op de hoogte van het bestaan van de procesbeschrijvingen?	13
1.2.c. Zijn er verschillen tussen de beschrijvingen en de werkwijze in de praktijk?	13
1.2.c.1. Toets op uniforme werkwijze: verstrekken van afschriften uit de Burgerlijke Stand	14
1.2.c.2. Toets op uniforme werkwijze: verstrekken van een rijbewijs	15
1.2.c.3. Het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer	15
1.2.c.4. Het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer	18
1.3. Conclusies	18
1.3.a. Zijn de geselecteerde werkprocessen inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop beschreven?	19
1.3.b. In hoeverre zijn deze werkprocessen bekend en worden uniform toegepast?	19
1.4. Aanbevelingen	20
HOOFDSTUK 2. Inzicht in de kosten van de dienstverlening	21
2.1. Onderzoeksvraag 2 en bijbehorende toetsingscriteria	21
2.2. Bevindingen onderzoeksvraag 2	21
2.2.a. Is er een kostprijsmodel?	21
2.2.b. Zijn de kosten per product bekend?	22
2.2.c. Hoe worden de leges bepaald? Zijn ze kostendekkend? Hoe verhouden ze zich tot de leges van andere gemeenten?	23
2.3. Conclusies	23
2.3.a. Is er een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen?	23
2.3.b. Heeft de organisatie informatie over de kosten per product? Zo ja, wat is de hoogte?	23
2.3.c. Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?	24
2.3.d. Eindconclusie	24

2.4. Aanbevelingen	24
HOOFSTSTUK 3 De kwaliteit van de dienstverlening	25
3.1. Onderzoeksvraag 3 en bijbehorende toetsingscriteria	25
3.2. Bevindingen onderzoeksvraag 3	25
3.2.a. Zijn er vastgestelde interne normen voor de kwaliteit van dienstverlening? Zo ja, welke?	25
3.2.b. Wat zijn de minimumbranchenormen van de VNG voor de kwaliteit van de dienstverlening?	26
3.2.c. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?	27
3.3. Conclusies	29
3.3.a. Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?	29
3.3.b. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?	30
3.3.1. Eindconclusie	30
3.4. Aanbevelingen	30
BIJLAGE 1 Plan van aanpak	31
BIJLAGE 2 Normenkader	35
BIJLAGE 3 Beschrijving producten en werkprocessen	37
BIJLAGE 4 Diversen	40

SAMENVATTING

Dit rapport doet verslag van het onderzoek naar de effectiviteit en efficiency van de dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van twee producten van Burgerzaken: rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand. De uitkomsten van dit onderzoek geven geen uitsluitsel over de dienstverlening van de organisatie als geheel.

De doelstelling van dit auditonderzoek is tweeledig:

1. Inzicht geven in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand;
2. Aanbevelingen doen om, waar nodig, de effectiviteit en efficiency van de dienstverlening te verbeteren.

Voor dit onderzoek is de volgende probleemstelling gedefinieerd:

"In hoeverre is er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand door de gemeentelijke organisatie van Renkum?"

De hierboven beschreven probleemstelling hebben we nader geconcretiseerd in onderstaande onderzoeksvragen:

Deelvragen proces

1. Zijn de geselecteerde werkprocessen, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop, beschreven?
2. In hoeverre zijn deze processen bekend en worden ze uniform toegepast?

Deelvragen kosten

3. Welke elementen bepalen de kosten per geselecteerd product?
4. Heeft het team informatie over de kosten? Zo ja, wat is de hoogte?
5. Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Deelvragen kwaliteit

6. Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?
7. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

Voor dit onderzoek hebben we een normenkader opgesteld. Het normenkader is per onderzoeksvraag uitgewerkt in zo concreet mogelijke toetsingscriteria (zie bijlage 2).

De normen die we gehanteerd hebben met betrekking tot de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers zijn de minimumbranchenormen van de VNG op dit terrein.

Het auditteam is van mening dat een **efficiënte dienstverlening** te maken heeft met kennis en beheersing van het dienstverleningsproces en van de kosten ervan. Daarnaast is inzicht in aantallen (hoeveel ingeschatte en daadwerkelijke aanvragen op jaarbasis), pieken in de werkzaamheden en behandeltijden van belang zowel voor een efficiënte inzet van het personeel als voor het inzicht in de kwaliteit van de dienstverlening.

De **kwaliteit van de dienstverlening** kent een subjectief en een objectief aspect.

Het *subjectieve aspect* heeft te maken met de perceptie van burgers over de kwaliteit van de dienstverlening en hun tevredenheid daarover. Dit aspect kan gemeten worden door het bevragen van klanten (denk aan een klantenpanel, een vragenlijst aan de balie, een klanttevredenheidsonderzoek, KTO). In de gemeente Renkum is in het laatste kwartaal van 2013 een KTO uitgevoerd. De resultaten hiervan zullen in het eerste kwartaal 2014 bekend worden gemaakt.

In dit onderzoek hebben we de focus gelegd op het *objectieve aspect* van de kwaliteit van de dienstverlening. Dit heeft betrekking op servicenormen, zoals openingstijden, prijzen, wachttijden enz. Bij zelfnormering binden gemeenten zich aan servicenormen en verbinden daaraan de noodzakelijke maatregelen om de vastgestelde kwaliteit te behalen.

Aan de hand van het onderzoek *concludeert* het auditteam dat zowel de efficiency als de kwaliteit van de dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten onvoldoende aandacht binnen het team heeft gehad.

Werkprocessen gedeeltelijk beschreven en grotendeels uniform uitgevoerd

Van de vier geselecteerde werkprocessen zijn er slechts twee gedeeltelijk beschreven. De geïnterviewde medewerkers zijn niet bekend met interne procesbeschrijvingen en voeren werkzaamheden uit op basis van kennis en opleiding. De onderzochte werkprocessen zijn grotendeels op uniforme wijze uitgevoerd. Echter hebben we op een aantal punten verschillen/ onduidelijkheden geconstateerd (zie par. 1.3. conclusies).

Weinig inzicht in de kosten

Aan de hand van het onderzoek *concludeert* het auditteam dat er onvoldoende inzicht is in de kosten van het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand, om te kunnen toetsen of sprake is van een efficiënte werkwijze. In de loop van dit onderzoek heeft de teamleider aangegeven zich te willen inzetten, samen met de financiële adviseurs, om de kostprijs van producten vast te stellen en het tijdschrijven beter in te richten/ af te stemmen op deze producten.

Bruikbare managementinformatie sinds april 2013 beschikbaar

De gemeente Renkum beschikt al jaren over een klantenbegeleidingssysteem: Bavak, recentelijk overgenomen door Qmatic. Dit systeem vormt een belangrijke bron voor informatie over aantallen bezoekers, wachttijden en afhandeltijden. Tijdens een technische migratie in april 2013 is de informatie in Bavak verloren gegaan. Het nieuwe systeem Qmatic is op ons verzoek in september 2013 zodanig heringericht dat het met terugwerkende kracht vanaf 1 april 2013 mogelijk is om er managementinformatie uit te halen.

Weinig beleidsaandacht voor de kwaliteit dienstverlening

De gemeente Renkum heeft geen gemeentelijke kwaliteitshandvest met concrete servicenormen over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening vastgesteld.

Gemiddelde wachttijden aan de balie ruim onder de norm

In de onderzochte periode scoort de dienstverlening van het team Burgerzaken beter ten opzichte van de minimumnorm van de VNG op het punt van de gemiddelde wachttijd aan de balie bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand. Dit is niet het resultaat van een bewuste keuze (kwaliteit in relatie tot de kosten ervan). Het auditteam kon de toets op de andere minimumbranchenormen niet uitvoeren want informatie daarover was niet beschikbaar.

Het auditteam heeft diverse aanbevelingen geformuleerd om de effectiviteit en efficiency van de dienstverlening te verbeteren. Hieronder staan de belangrijkste:

- Beschrijf de ontbrekende werkprocessen, actualiseer de bestaande procedures en interne richtlijnen. Beschreven processen en richtlijnen zijn geen doel op zich. Het gaat erom dat de desbetreffende medewerkers de correcte en afgesproken werkwijze hanteren en dat ze bij twijfels de afspraken hierover kunnen raadplegen, zodat fouten voorkomen kunnen worden.

- Controleer of het nieuwe kassasysteem er inderdaad voor zorgt dat kasverschillen niet meer voorkomen.
- Zorg voor een adequate inrichting en invulling van de financiële administratie (inclusief tijdschrijven).
- Stem de inzet van het personeel af op het aantal aangevraagde producten en op de stappen van de desbetreffende dienstverleningsprocessen. Het gaat om gestandaardiseerde processen; per stap/ proces zou een normtijd bepaald kunnen worden.
- Maak gebruik van het klantenbegeleidingssysteem om pieken en dalen in de dienstverlening in kaart te brengen en inzet van het personeel hierop af te stemmen.
- Stel een kwaliteitshandvest op (eventueel op basis van het VNG-modelkwaliteitshandvest) en hanteer dat.
- Richt het klantenbegeleidingssysteem zo in dat de servicenormen gemonitord kunnen worden

INLEIDING

Aanleiding

Op basis van de verordening “onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid gemeente Renkum” dienen alle organisatie-eenheden minimaal eens in de acht jaar doorgelicht te worden. De onderzoeken hebben betrekking op in de programma’s of paragrafen van de begroting geformuleerd beleid of werkprocessen.

Het onderwerp doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van twee producten van Burgerzaken is als object van onderzoek opgenomen in het onderzoeksplan interne audits 2013 van de gemeente Renkum.

Opdracht

Het college heeft het auditteam gevraagd door middel van onderzoek antwoord te geven op de vraag in hoeverre er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers is bij het verstrekken van:

- rijbewijzen en
- afschriften uit de Burgerlijke Stand

Ook wil het college weten op welke punten de kwaliteit van de procesbeheersing en van de dienstverlening eventueel verbeterd kan worden.

De keuze voor de twee bovengenoemde producten is in het plan van aanpak toegelicht (zie bijlage 1). De begrippen, dienstverlening en kwaliteit van de dienstverlening, zijn gedefinieerd in bijlage 1.

Op welke aspecten hebben we ingezoomd

Zoals boven is aangegeven, heeft het auditteam zowel de doelmatigheid als de doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van twee producten van Burgerzaken beoordeeld.

De *doelmatigheid* heeft het auditteam beoordeeld op basis van inzicht van de organisatie in de kosten van de dienstverlening en aan de hand van de inrichting en toepassing van de volgende werkprocessen:

- het verstrekken van rijbewijzen, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop;
- het verstrekken van afschriften Burgerlijke Stand, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop.

De *doeltreffendheid* van de dienstverlening heeft het auditteam beoordeeld aan de hand van de kwaliteit van de dienstverlening. Met andere woorden, het auditteam geeft in dit rapport aan in hoeverre normen voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn gesteld, in hoeverre zij duidelijk aan burgers zijn gecommuniceerd en in hoeverre zij in de praktijk zijn gehaald.

Afbakening van het object van onderzoek

Dit onderzoek is een toets op de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening en heeft betrekking op de geselecteerde werkprocessen, uitgevoerd door medewerkers van het team Burgerzaken.

De uitkomsten van dit onderzoek zijn niet representatief voor de gehele dienstverlening van het team Burgerzaken, noch voor de gehele gemeentelijke dienstverlening.

Het functioneren van individuele medewerkers is geen onderwerp van onderzoek. Het toetsen van de rechtmatigheid valt niet onder de uitvoering van art. 213a van de Gemeentewet.

De onderzochte periode is het kalenderjaar 2012 en 2013. Echter, als het gaat om de kwaliteit van de dienstverlening geldt de volgende onderzoeksperiode: mei t/m oktober 2013. Dit komt omdat structurele informatie over de dienstverlening aan burgers sinds eind april 2013 beschikbaar is via het klantenbegeleidingssysteem van Qmatic.

Wie is de opdrachtgever en wie is de geauditeerde

Het college van B&W is bestuurlijke opdrachtgever. De algemeen directeur heeft op grond van het door het college vastgestelde onderzoeksplan interne audits 2013 de opdracht voor deze audit verleend. Het onderzoek betreft een aantal processen; de leidinggevende van het team Burgerzaken is proceseigenaar. Aanbevelingen zullen, als gebruikelijk, onder de regie van het MT worden uitgezet.

Wat is de doelstelling van het auditonderzoek

De doelstelling van het auditonderzoek is tweeledig:

- Inzicht geven in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand;
- Aanbevelingen doen om, waar nodig, de effectiviteit en efficiency van de dienstverlening te verbeteren.

Probleemstelling/ onderzoeksvragen

Op basis van de aanleiding voor dit onderzoek, zoals weergegeven in paragraaf 1, is de volgende probleemstelling gedefinieerd:

"In hoeverre is er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand door de gemeentelijke organisatie van Renkum?"
--

De hierboven beschreven probleemstelling is nader geconcretiseerd in onderstaande onderzoeksvragen:

- Zijn de geselecteerde werkprocessen beschreven en worden ze als zodanig in de praktijk gehanteerd?
- In hoeverre is er inzicht in de kosten bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand om een efficiënte werkwijze mogelijk te maken?
- In hoeverre voldoet de kwaliteit van de dienstverlening aan de vastgestelde normen?

Deelvragen proces

1. Zijn de geselecteerde werkprocessen, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop, beschreven?
2. In hoeverre zijn deze processen bekend en worden ze uniform toegepast?

Deelvragen kosten

3. Welke elementen bepalen de kosten per geselecteerd product?
4. Heeft het team informatie over de kosten? Zo ja, wat is de hoogte?
5. Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Deelvragen kwaliteit

6. Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?
7. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

Normenkader

Aan de hand van bovengenoemde onderzoeksvragen heeft het auditteam in overleg met de teamleider Burgerzaken een normenkader opgesteld. De normen, die we gehanteerd hebben met betrekking tot de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers, zijn de minimumbranchenormen van de VNG op dit terrein. De gemeente Renkum heeft geen kwaliteitshandvest met daarin specifieke gemeentelijke normen vastgesteld. Het normenkader is per onderzoeksvraag uitgewerkt in zo concreet mogelijke toetsingscriteria (zie bijlage 2).

Werkwijze

Om antwoord te geven op de onderzoeksvragen heeft het auditteam de werkzaamheden in drie fases uitgevoerd:

Fase I: inventarisatie en afstemming

Het auditteam heeft een globale inventarisatie gedaan van aanwezige regelgeving, protocollen instructies en procesbeschrijvingen. De resultaten van deze inventarisatie heeft het auditteam met sleutelfunctionarissen afgestemd.

Fase II: verdiepend onderzoek

Het auditteam heeft verdiepend onderzoek gedaan door middel van een uitgebreide deskresearch, het uitvoeren van procestoetsen en het houden van interviews met medewerkers van het team Burgerzaken en ondersteunende teams (ICT en Financiën).

- **Deskresearch:** hiermee is vastgesteld of interne normen en regels, inclusief procesbeschrijvingen m.b.t. het verstrekken van de geselecteerde producten, bestaan. Ook is hiermee beschikbare informatie verzameld over de kosten per product.
- **Procestoets:** oorspronkelijk zou het auditteam een steekproef doen op veertig rijbewijzen en twintig afschriften uit de Burgerlijke Stand, verstrekt in 2012. Dit om vast te stellen of de verstrekking conform de beschreven processen was verlopen. Gezien het feit dat eenduidige procesbeschrijvingen ontbreken, heeft het auditteam eerst een “procesreconstructie” gedaan. Met individuele medewerkers van de front-office hebben we de stappen van de desbetreffende werkprocessen gereconstrueerd (zie bijlage 3). Tot slot hebben we deze reconstructies met elkaar vergeleken om vast te stellen in hoeverre er sprake is van een *uniforme werkwijze*.

- **Interviews:** hiermee is nagegaan welke informatie de organisatie bijhoudt over de kosten per product, over de financiële afhandeling, de interne controle en hoe werkprocessen in de praktijk zijn uitgevoerd.
De totale lijst van de geauditeerden treft u aan in bijlage 4.

Fase III: conclusies en aanbevelingen

Aan de hand van de bevindingen heeft het auditteam conclusies getrokken over de vraag in hoeverre er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers is bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand. Het auditteam heeft tot slot enkele aanbevelingen gedaan.

Leeswijzer

Dit rapport bevat drie hoofdstukken en vier bijlagen met praktische informatie. Per hoofdstuk zijn de desbetreffende onderzoeksvragen aangegeven en de hieraan gerelateerde bevindingen, conclusies en aanbevelingen van het auditteam beschreven.

Hoofdstuk 1 gaat over de geselecteerde werkprocessen: in hoeverre ze zijn beschreven en in de praktijk uniform toegepast. Hoofdstuk 2 gaat over inzicht in de kosten van de geselecteerde producten en eventuele kostendekkendheid van de desbetreffende leges. Hoofdstuk 3 eindigt met de kwaliteit van de dienstverlening.

De bijlagen geven praktische informatie over de volgende onderwerpen:

- bijlage 1: plan van aanpak
- bijlage 2: het normenkader
- bijlage 3: producten- en procesbeschrijvingen door het auditteam
- bijlage 4: diversen (overzichten van de geauditeerden, lijst van de gebruikte documentatie, van bestaande interne regels en procesbeschrijvingen, rapportages Qmatic, overzicht “VNG-minimumbranchenormen en relatie met de wettelijke termijn”, lijst van gebruikte afkortingen)

HOOFDSTUK 1. Werkprocessen

De probleemstelling van dit onderzoek is nader geconcretiseerd in drie onderzoeksvragen. Hoofdstuk 1 gaat over de eerste onderzoeksvraag, die uitgewerkt is in twee deelvragen. Beiden hebben betrekking op de geselecteerde werkprocessen:

- het verstrekken van rijbewijzen, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop;
- het verstrekken van afschriften burgerlijke stand, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop.

De eerste deelvraag gaat over het bestaan van vastgestelde procesbeschrijvingen binnen het team. De tweede deelvraag gaat over de hantering daarvan in de praktijk.

1.1 Onderzoeksvraag 1 en bijbehorende toetsingscriteria

Zijn de werkprocessen beschreven en worden ze als zodanig in de praktijk gehanteerd?

Deelvraag 1

- Zijn de geselecteerde werkprocessen inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop beschreven?

Norm	Toetsingscriteria
A. Er zijn vastgestelde werkprocessen.	Zijn er vastgestelde procesbeschrijvingen (van aanvraag tot verlening, inclusief financiële afwikkeling en de interne controle hierop)?

Deelvraag 2

- In hoeverre zijn deze werkprocessen bekend en worden uniform toegepast?

Norm	Toetsingscriteria
B. De werkprocessen zijn binnen het team bekend.	Zijn medewerkers op de hoogte van het bestaan van de procesbeschrijvingen?
C. De beschreven werkprocessen worden in de praktijk toegepast binnen het team.	Zijn er verschillen tussen de beschrijvingen en de werkwijze in de praktijk?

1.1.a. Algemene opmerkingen over dit onderzoek

Voordat we op de bevindingen over de deelvragen ingaan, plaatst het auditteam hieronder een aantal algemene opmerkingen over dit onderzoek.

Dit onderzoek heeft het auditteam en team Burgerzaken extra inspanning gekost door diverse factoren met betrekking tot het team, de geselecteerde werkprocessen en de beschikbaarheid van informatie over de kwaliteit van de dienstverlening.

Het team

De eerste “vertragende” factor was de verhoogde werkdruk en de beperkte beschikbaarheid van een aantal medewerkers voor de auditinterviews in verband met de vervanging van zieke collega’s (waarvan twee langdurig). Desondanks heeft een aantal medewerkers zich vanaf het begin van het onderzoek coöperatief opgesteld. Bij andere medewerkers was echter sprake van weerstand ten

opzichte van deze audit en van onderlinge spanning. Ons is opgevallen dat tussen een aantal medewerkers sprake is van verstoorde communicatie.

De weerstand is door inspanning van de auditor overwonnen en uiteindelijk hebben alle geplande gesprekken plaats gevonden. Tijdens de interviews hebben meerdere medewerkers hun frustraties geuit over het feit dat belangrijke zaken met betrekking tot de werkdruk en de kwaliteit van de dienstverlening niet adequaat zijn opgepakt. Voorbeelden die genoemd waren, zijn: “de werkdruk is bij sommige teamleden hoger dan bij andere”; “het oorspronkelijk plan om het werken op afspraak uit te breiden, is nog niet gerealiseerd”; “sinds mei 2013 is het voor burgers niet mogelijk om digitale aanvragen voor de producten van Burgerzaken te doen vanwege een storing in de koppeling met DigiD. De storing is nog niet verholpen.”

Werkprocessen

De kwaliteit van de inrichting van de werkprocessen en van de procesbeheersing valt onder de verantwoordelijkheid van de teamleider. Deze kon tijdens de audit geen duidelijkheid verschaffen over welke werkprocessen wel of niet beschreven zijn (zie par. 1.2.a.).

Informatie over de kwaliteit van de dienstverlening

De gemeente Renkum heeft in 1998 een klantenbegeleidingssysteem aangeschaft: Bavak, recentelijk overgenomen door Qmatic. Dit systeem vormt een belangrijke bron voor informatie over aantallen bezoekers, wachttijden en afhandeltijden. Tijdens een technische migratie in april 2013 is de geregistreerde informatie in Bavak verloren gegaan. Tot september 2013 was Qmatic niet adequaat ingericht om managementinformatie te kunnen genereren; op ons verzoek heeft een medewerker tijdens deze audit hard gewerkt om rapportages te produceren.

De hiervoor genoemde factoren hebben de auditwerkzaamheden beïnvloed in die zin dat het langer heeft geduurd om de benodigde informatie te verzamelen en vast te stellen of wij over juiste en volledige informatie beschikten.

1.2. Bevindingen

Over de deelvragen en toetsingscriteria geeft het auditteam hieronder zijn bevindingen weer.

1.2.a Zijn er vastgestelde procesbeschrijvingen (van aanvraag tot verlening, inclusief financiële afwikkeling en de interne controle hierop)?

Tijdens de inventarisatiefase in augustus 2013 heeft het auditteam de teamleider Burgerzaken gevraagd diverse documenten aan te leveren, waaronder interne beleidsstukken, procesbeschrijvingen en werkinstructies met betrekking tot de geselecteerde werkprocessen. De geselecteerde werkprocessen zijn in totaal vier. De eerste twee zijn de hoofdprocessen, de andere twee zijn subprocessen:

- het verstrekken van rijbewijzen
- het verstrekken van afschriften Burgerlijke Stand
- het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer en
- het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer

Ook heeft het auditteam gevraagd naar de status van de procesbeschrijvingen voor Burgerzaken in de I-Navigator. De I-Navigator is een applicatie die de organisatie in 2006 heeft aangeschaft om het procesgericht werken mogelijk te maken. In de I-Navigator zijn ruim 600 gemeentelijke

werkprocessen beschreven. Deze kunnen aangepast en op maat gemaakt worden voor de Renkumse situatie.

De teamleider heeft aangegeven dat hij bekend is met het bestaan van de *I-Navigator*, maar niet met de bijbehorende beschrijvingen. Het auditteam heeft geconstateerd dat slechts één van de bovengenoemde processen van Burgerzaken in de I-Navigator is beschreven:

- “het proces van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer bij de taakcluster Burgerzaken”. Deze beschrijving is niet vastgesteld.

De teamleider heeft aangegeven voor zijn team een abonnement op de procesbeschrijvingen van de *Nederlandse Vereniging voor Burgerzaken* te hebben aangeschaft maar dat ze tijdelijk niet beschikbaar zijn in verband met het niet functioneren van de gemeentelijke Intranet. Na implementatie van het nieuwe Intranet is gebleken dat de geselecteerde werkprocessen op papier noch digitaal beschikbaar zijn (andere wel, zie bijlage 4).

Alleen de volgende documenten zijn vastgesteld en beschikbaar:

- Procedure uitvoering met betrekking tot rijbewijzen; (zie pag. 10 van het Informatiebeveiligingsplan d.d.1 dec. 2012)
- Procedure kasbeheer (zie pag. 1 en 2 van het Informatiebeveiligingsplan)

Beide procedures zijn in de afrondingsfase van deze audit (november 2013) door een externe medewerker onder de loep genomen ter actualisatie. De verwachting is dat de actualisatie uiterlijk eind eerste kwartaal 2014 gereed is.

1.2.b. Zijn medewerkers op de hoogte van het bestaan van de procesbeschrijvingen?

Uit de interviews met de teammedewerkers is gebleken dat zij niet bekend zijn met interne procesbeschrijvingen op hun terrein. De werkzaamheden worden uitgevoerd op basis van hun kennis en opleiding. Werkprocessen en procedures zijn geen onderwerp van gesprek in teamoverleggen geweest.

1.2.c. Zijn er verschillen tussen de beschrijvingen en de werkwijze in de praktijk?

Zoals hierboven is toegelicht, zijn de onderzochte werkprocessen de volgende:

1. het verstrekken van afschriften burgerlijke stand
2. het verstrekken van rijbewijzen
3. het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer
4. het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer

Alleen een gedeelte van het proces nr.3, het uitvoeren van het kasbeheer, is beschreven en vastgesteld. Het proces nr. 4 is in de I-Navigator beschreven, maar niet vastgesteld. Daarnaast hebben we een vastgestelde “Procedure uitvoering met betrekking tot rijbewijzen” aangetroffen. Hierin zijn de kritische stappen bij de aanvraag en uitreiking van rijbewijzen toegelicht. Beide procedures worden in de afrondingsfase van deze audit door een externe medewerker geactualiseerd.

Door het gebrek aan eenduidige interne beschrijvingen en dus aan een referentiemodel is niet vast te stellen of er verschillen zijn tussen de beschrijvingen en de werkwijze in de praktijk voor de processen

1 en 2. Om vast te kunnen stellen of in de praktijk sprake is van een uniforme werkwijze heeft het auditteam extra werkzaamheden uitgevoerd. We hebben eerst de *producten beschreven* en vervolgens een “*procesreconstructie*” gedaan. Dit wil zeggen dat we met de individuele medewerkers van de front-office de stappen van de desbetreffende werkprocessen (1 en 2) hebben gereconstrueerd (zie bijlage 3). Tot slot hebben we deze reconstructies met elkaar vergeleken om vast te stellen in hoeverre er sprake is van een *uniforme werkwijze*.

Met de medewerker, verantwoordelijk voor het kasbeheer en de interne controle, hebben we de theoretische stappen van proces 3 en 4 doorlopen en vergeleken met de huidige praktijk.

1.2.c.1. Toets op uniforme werkwijze: verstrekken van afschriften uit de Burgerlijke Stand

Door het behandelen van een aantal fictieve aanvragen met de teammedewerkers hebben we de stappen van dit werkproces gereconstrueerd en beschreven. Deze medewerkers hebben de vijf stappen van dit proces grotendeels op uniforme wijze uitgevoerd. Onduidelijkheden/ verschillen zijn geconstateerd bij stap 1:

1. Aanvraag: Aan wie mag een afschrift verstrekt worden?

Een medewerker uit het team heeft aangegeven dat er wettelijke regels bestaan over welke personen een gerechtvaardigd belang hebben bij het verkrijgen van een afschrift (zie bijlage). Volgens twee medewerkers van de front-office bestaan er geen specifieke regels voor afschriften uit de Burgerlijke Stand. Volgens hen mag in principe een afschrift uit de Burgerlijke Stand aan iedereen verstrekt worden, behalve aan een incassobureau. Er dient volgens hen wel aangegeven te worden waarvoor het afschrift benodigd is. Een vierde medewerker heeft aangegeven dat een dergelijk afschrift alleen aan de belanghebbende of aan door de belanghebbende gemachtigde verstrekt kan worden.

Verder hebben we de volgende gebreken geconstateerd op het terrein van managementinformatie, archivering en factuurafhandeling:

- De informatie over het totale aantal aanvragen is versnipperd en wordt niet actief bijgehouden (vooral het aantal schriftelijke aanvragen is onduidelijk).
- De aanvragen voor de afschriften Burgerlijke Stand worden niet in het systeem Key2Burgerzaken geregistreerd en niet gearchiveerd. Met ingang van 2013 worden schriftelijke machtigingen samen met een kopie van het desbetreffende identiteitsbewijs in een ordner opgeborgen. Medewerkers weten niet hoe lang deze documenten bewaard dienen te worden. Afgehandelde aanvragen per brief of via e-loket worden tijdelijk in een postbakje in de kluis bewaard.
- Het team Burgerzaken is verantwoordelijk voor het archiveren van zijn documenten. We hebben geen interne richtlijnen aangetroffen over het behandelen/ archiveren van documenten op dit terrein (denk aan: het archiveren van schriftelijke aanvragen, het verzenden en archiveren van ontvangstbevestigingen; binnen welke termijn een inhoudelijk antwoord moet verzonden worden; het archiveren van inhoudelijke antwoorden).
- Er is geen controle op de betaling van de facturen bij schriftelijke aanvragen die per post zijn ontvangen. Deze keuze is gemaakt op basis van het ingeschatte lage aantal schriftelijke verzoeken en de kosten van de controle. Doordat het totale aantal aanvragen niet wordt bijgehouden, is niet vast te stellen welk deel van de facturen op jaarbasis wordt betaald.

1.2.c.2. Toets op uniforme werkwijze: verstrekken van een rijbewijs

Door het behandelen van een aantal fictieve aanvragen met de teammedewerkers en op basis van documenten van RDW hebben we de stappen van dit werkproces gereconstrueerd en beschreven. Alle geïnterviewde medewerkers hebben de vijf stappen grotendeels op uniforme wijze uitgevoerd.

Verschillen zijn geconstateerd op de volgende punten:

1. Aanvraag, het heffen van de leges: van de vier geïnterviewde medewerkers heeft er een aangegeven dat de betaling uitsluitend bij de aanvraag aan de balie plaats dient te vinden. Bij geen betaling, gaat de aanvraag niet door. De andere drie medewerkers hebben aangegeven dat incidenteel hiervan wordt afgeweken. Dit wordt vastgelegd in het systeem Key2Burgerzaken, inclusief de reden, bijvoorbeeld vanwege pinstoring. Bij de uitreiking dient de betaling alsnog plaats te vinden.
2. Verwerking: niet alle medewerkers controleren dagelijks wat de status van de rijbewijzen in het systeem is. Hierdoor kunnen eventuele fouten bij het verzenden van de aanvragen aan de leverancier niet snel hersteld worden.
3. Uitreiking, functiescheiding tussen aanvraag en uitreiking: dit principe is vastgesteld in het Informatiebeveiligingsplan maar wordt in de praktijk niet gehandhaafd; eigenlijk kan het gebeuren dat alle stappen door dezelfde medewerker worden uitgevoerd. In dat geval komt er automatisch een melding in het systeem en wordt een rapportage uitgedraaid..
4. Tot slot kan het gebeuren dat een aanvraagformulier verkeerd wordt ingevuld; dan wordt een tweede aanvraag (eventueel met spoed) naar de leverancier gestuurd. Wanneer de oorzaak van de fout bij de medewerker ligt, wordt slechts een aanvraag bij de klant in rekening gebracht. De medewerker kan dit in het systeem melden via een signalering zodat verschillen in het kassysteem verklaarbaar zijn. De signalering wordt niet door alle medewerkers consequent gebruikt. (zie tabel pag 16)

Tot slot, hebben de teammedewerkers een aantal kwetsbare punten in dit proces aangegeven:

- Als de controle van de identiteit summier verloopt (bijv. alleen op basis van geboortedatum), bestaat het risico dat de medewerker een rijbewijs voor een andere persoon aanvraagt;
- Een of meerdere aanvraagformulieren worden per ongeluk niet gescand en dus niet naar de leverancier doorgestuurd (de klant ontvangt het rijbewijs niet op tijd);
- De medewerker kan vergeten de leges te heffen (de klant ontvangt dan separaat een rekening).

1.2.c.3. Het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer

Zoals al boven is toegelicht, is dit proces intern beschreven in het Informatiebeveiligingsplan en vastgesteld door het college d.d.11 december 2012.

Tijdens het interview en de procestoets met de desbetreffende medewerker heeft het auditteam geconstateerd dat dit proces in de praktijk conform de beschrijving verloopt, met uitzondering van de volgende twee punten:

- a) correcties van een verkeerde aanslag op de kassa
- b) het voorraadbeheer in relatie tot kasbeheer.

Ad a) Volgens de bovengenoemde procedure wordt als er een verkeerde aanslag op de kassa is gedaan (bijvoorbeeld een paspoort is aangeslagen, in plaats van een rijbewijs) de correctie van deze aanslag uitgevoerd door dezelfde medewerker. Echter dient de baliebon voorzien te zijn van deze correctie. De reden van de correctie wordt ingevuld in Key2Betalen. De baliebon moet ondertekend worden door

een andere collega dan diegene die de kassa op dat moment bedient. De ondertekende baliebon wordt bij de medewerker kasbeheer ingeleverd.

In de praktijk worden de baliebonnen niet altijd ondertekend en niet ingeleverd bij de desbetreffende medewerker kasbeheer. Deze kan wel de melding van eventuele fouten in de ‘wachtkamer’ van Key2Betalen zien. Voor de meeste producten geldt een koppeling tussen Key2Burgerzaken en Key2Betalen. Wanneer de aanvraag is afgehandeld in Key2Burgerzaken, komen automatisch de naam van de aanvrager, het product en het bedrag in de ‘wachtkamer’ van Key2Betalen te staan.

Medewerkers van de front- en back-office kunnen producten uit de “wachtkamer” verwijderen en dienen de reden van verwijdering in Key2Betalen te noteren. Over de notatie van de reden van verwijdering zijn afspraken in teamverband gemaakt. Deze afspraken worden niet door alle medewerkers consequent nageleefd. De medewerkers van de back-office dienen het verwijderde product uit de wachtkamer ook uit Key2Burgerzaken te verwijderen, want dit gebeurt niet automatisch.

Sinds kort is het Cognosrapport “ Verwijdering uit de wachtkamer” beschikbaar. In dit rapport staan de verwijderde aanvragen met de reden hiervan. De medewerker IC controleert dit rapport alleen wanneer ze een groot kasverschil ontdekt en tijdens de Interne Controle (per kwartaal).

Deel van rapport ‘Verwijderingen uit wachtkamer’:

Product	Datum	Reden
Rijbewijs	31-okt-2013 11:26:40	vergeten af te rekenen betalen bij aanvraag. 31-10-2013
Uittreksel GBA	31-okt-2013 10:36:11	fout papier dus moest opnieuw. 31-10
Rijbewijs	31-okt-2013 8:48:11	betald bij collega printer niet aangesloten. 31-10
Paspoort	30-okt-2013 10:33:11	fout
Uittreksel GBA	30-okt-2013 10:27:15	per post verstuurd, was al aan balie 1 betaald op 23 oktober
Uittreksel GBA	29-okt-2013 12:16:54	f

Ad b) Volgens de bovengenoemde procedure wordt per kwartaal gecontroleerd of de ontvangen inkomsten overeenkomen met de uitgereikte rijbewijzen en de gegevens volgens de legeskassa. Door tijdsgebrek, o.a. vanwege de vervanging van (zieke) collega’s, was deze controle in 2013 nog niet uitgevoerd.

Tijdens de audit is deze controle samen met de betrokkene medewerker alsnog uitgevoerd. Het kalenderjaar 2012 laat minimale verschillen zien tussen het aantal ontvangen leges voor het verstrekken van rijbewijzen (2.258) en het aantal betaalde facturen aan RDW voor het maken van de rijbewijzen(2.262). Deze verschillen hebben we niet onderzocht.*¹ We hebben vooral ingezoomd op maart 2013 vanwege het grote verschil tussen de ontvangen leges (173) en de 188 betaalde facturen aan RDW. Zie hieronder.

* Een mogelijke verklaring kan liggen in het feit dat de klant (in geval van rijbewijzen) bij de aanvraag betaalt terwijl de leverancier van de rijbewijzen de ‘geleverde’ producten in rekening brengt . Wanneer een aanvraag eind december plaats vindt, is de levering begin januari. Zo ontstaat een verschil in aantal aangevraagde en geleverde rijbewijzen in die maanden en jaren. Op termijn heffen deze elkaar op.

	ECL		834102				
Rijbewijzen			Rijksleges				
Key2bet					Facturen		RDW
Maand	Aantal	I	9,70		Maand	Aantal	I 9,70
jan	243	I	2.357,10		jan	248	I 2.405,60
feb	187	I	1.813,90		feb	186	I 1.804,20
mrt	173	I	1.678,10		mrt	188	I 1.823,60
apr	218	I	2.114,60		apr	217	I 2.104,90
mei	178	I	1.726,60		mei	180	I 1.746,00
jun	165	I	1.600,50		jun	165	I 1.600,50
jul	156	I	1.513,20		jul	156	I 1.513,20
aug	177	I	1.716,90		aug	177	I 1.716,90
sep	160	I	1.552,00		sep	160	I 1.552,00
okt	0	I	-		okt	0	I -
nov	0	I	-		nov	0	I -
dec	0	I	-		dec	0	I -
Subtotaal	1657	I	16.072,90		Totaal	1677	I 16.266,90
Week 13	14	I	135,80				
Totaal	1671	I	16.208,70				
Key2bet					RDW		
Spoed					Spoed		
Maand	Aantal	I	34,10		Maand	Aantal	I 34,10
jan	9	I	306,90		jan	10	I 341,00
feb	3	I	102,30		feb	3	I 102,30
mrt	8	I	272,80		mrt	8	I 272,80
apr	12	I	409,20		apr	12	I 409,20
mei	6	I	204,60		mei	6	I 204,60
jun	12	I	409,20		jun	13	I 443,30
jul	9	I	306,90		jul	9	I 306,90
aug	4	I	136,40		aug	4	I 136,40
sep	9	I	306,90		sep	10	I 341,00
okt	0	I	-		okt	0	I -
nov	0	I	-		nov	0	I -
dec	0	I	-		dec	0	I -
Totaal	72	I	2.455,20		Totaal	75	I 2.557,50
Key2betalen			ECL 834102		RDW		ECL 441100
			I 16.072,90				I 16.266,90
			I 2.455,20				I 2.557,50
Totaal rijksleges			I 18.528,10		Totaal rijksleges		I 18.824,40

Uit de controle is gebleken dat de oorzaak van het verschil in een kassastoring heeft gelegen.

De front-office heeft een centrale kassa. De kassa wordt niet per werkplek opgemaakt. Via het werkstationnummer is wel te achterhalen bij welke balie een bepaalde transactie is verricht.

Uit de kascontrole is in maart 2013 een groot kasverschil geconstateerd. Uit verder onderzoek is gebleken dat op 25 en 26 maart 2013 een kassastoring plaats heeft gevonden bij een van de balies. De aan die kassa aangevraagde en betaalde rijbewijzen (zestien in twee dagen) zijn vanwege de storing niet geregistreerd in Key2Betalen.

Kasverschillen komen incidenteel voor. Dan gaat het meestal om bedragen van € 10 a € 15,- per dag, soms in de plus en soms in de min. Verschillen hoger dan € 50,- worden aan de teamleider gemeld. Mogelijke oorzaken van kasverschillen zijn:

- een kassastoring (zie boven)
- storing van het pinautomaat waardoor geen registratie in Key2Betalen geschiedt
- het wisselgeld is onjuist

-medewerker vergeet de klant te laten betalen zowel bij de aanvraag als bij het afhalen van het document (zeer sporadisch)

We hebben geconstateerd dat het tijdrovend is om kasverschillen te verklaren. Er zijn veel rapporten in Cognos beschikbaar maar het is niet altijd mogelijk om gegevens te selecteren op productniveau, klantniveau of datum.

De gemeente Renkum zal eind december 2013 overstappen op een gesloten kassasysteem. De verwachting is dat kasverschillen niet meer zullen voorkomen.

1.2.c.4. Het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer

Dit werkproces is in de I-Navigator beschreven maar niet vastgesteld. Volgens deze procesbeschrijving is er sprake van functiescheiding tussen de medewerker burgerzaken die verantwoordelijk is voor het kas- en voorraadbeheer en de medewerker interne controle die maandelijks onaangekondigd een kas- en voorraadopname verricht. De gemeente Renkum heeft ervoor gekozen om deze functies niet te scheiden; één medewerker verricht beide taken.

De medewerker verantwoordelijk voor de IC (h)erkent een paar stappen van deze beschrijving niet (zie bijlage 3) en voert ze niet uit. Het gaat om:

- a. het tellen van alle voorraden (werkvoorraad en kluisvoorraad)
- b. het uitvoeren van een cijferbeoordeling

ad a) Vrijwel als dagelijks worden rijbewijzen ontvangen. Zeven teammedewerkers zijn bevoegd om de zending in ontvangst te nemen. Nadere controle vindt plaats door de medewerkers van de front-office; zij vergelijken dat wat ontvangen is met wat ze verwachtten te ontvangen: op de verzendbrief van RDW staan de rijbewijsnummers; bij het inklaren wordt gecontroleerd of deze nummers overeenkomen met de nummers op de ontvangen rijbewijzen. Bij goedkeuring zet de medewerker een paraaf op de verzendbrief. In het systeem RAAS kan per collo (10 stuks) de ontvangst goedgekeurd worden. Verder controleert een medewerker van de front-office of er rijbewijzen zijn die nog opgehaald moeten worden. Er is geen structurele controle op werkvoorraad en kluisvoorraad. De lade waarin rijbewijzen opgeslagen worden, heeft een pincode. Zowel medewerkers front- en back-office als de medewerkers servicepunt zijn daarvan in het bezit.

Ad b) Deze stap is niet van toepassing in de praktijk; er vindt geen cijferbeoordeling plaats op de kasopbrengsten per kassier. Een beoordeling per kassier is niet mogelijk, want er is een centrale kassa.

IC in de praktijk

Per kwartaal stelt de desbetreffende medewerker een IC rapportage op, tevens t.b.v. de accountant. Deze rapportage zendt ze aan financieel adviseur, belast met de VIC. De medewerker IC selecteert willekeurig een aanvraag. Ze volgt de aanvraag van begin tot eind. Ze bekijkt of het proces sluitend is. De betaling is in een Cognosrapportage te traceren op datum, naam van de burger, omschrijving van het product en het bedrag.

1.3. Conclusies

Hieronder treft u de conclusies van het auditteam aan over de eerste twee deelvragen. De conclusies zijn gebaseerd op de beoordeling van de bevindingen op basis van het vastgestelde normenkader.

1.3.a. Zijn de geselecteerde werkprocessen inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop beschreven?

Van alle vier geselecteerde werkprocessen zijn geen vastgestelde processchema's aanwezig. De onderzochte werkprocessen zijn de volgende:

1. het verstrekken van afschriften Burgerlijke Stand
2. het verstrekken van rijbewijzen
3. het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer
4. het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer

Alleen een gedeelte van het proces nr.3, het uitvoeren van het kasbeheer, is beschreven en vastgesteld. Daarnaast hebben we een vastgestelde "Procedure uitvoering met betrekking tot rijbewijzen" aangetroffen. Hierin zijn twee van de vijf stappen van dit proces (aanvraag en uitreiking) toegelicht. Beide procedures zijn in 2012 vastgesteld door het college en dienen nog te worden geactualiseerd.

De beschrijving van het proces nr.4 in de I-Navigator is niet geactualiseerd en komt op onderdelen niet overeen met de praktijk.

1.3.b. In hoeverre zijn deze werkprocessen bekend en worden uniform toegepast?

Uit de interviews met de teammedewerkers is gebleken dat zij niet bekend zijn met interne procesbeschrijvingen op hun terrein. De werkzaamheden worden uitgevoerd op basis van hun kennis en opleiding. Werkprocessen en procedures zijn geen onderwerp van gesprek in teamoverleggen geweest.

Daar waar geen (volledige) procesbeschrijvingen zijn, heeft het auditteam onderzocht in hoeverre er sprake is van een *uniforme werkwijze*. De conclusies per werkproces zijn als volgt:

1. Het verstrekken van afschriften Burgerlijke Stand: de geïnterviewde medewerkers van de front-office hebben vier van de vijf stappen van dit proces op uniforme wijze uitgevoerd. Onduidelijkheden/ verschillen zijn geconstateerd bij stap 1, de aanvraag: Aan wie mag een afschrift verstrekt worden? Daarnaast zijn gebreken op het terrein van managementinformatie, archivering en factuurafhandeling geconstateerd.
2. Het verstrekken van rijbewijzen: de geïnterviewde medewerkers van de front-office hebben dit proces grotendeels op uniforme wijze uitgevoerd. De belangrijkste afwijking is geconstateerd op het punt van functiescheiding tussen aanvraag en uitreiking: dit principe is vastgesteld in het Informatiebeveiligingsplan maar wordt in de praktijk niet gehandhaafd; eigenlijk kan het gebeuren dat alle stappen door dezelfde medewerker worden uitgevoerd. Dit is niet wenselijk uit oogpunt van fraudegevoeligheid.
3. Het uitvoeren van het kas- en voorraadbeheer: dit proces verloopt in de praktijk conform de beschrijving, met uitzondering van de volgende twee punten:
 - a) correcties van een verkeerde aanslag op de kassa
 - b) het voorraadbeheer in relatie tot kasbeheer.
4. Het uitvoeren van de interne controle op het kas- en voorraadbeheer: binnen de gemeente Renkum is één medewerker verantwoordelijk voor het kasbeheer en ook voor de interne controle op het kas- en voorraadbeheer. Het tellen van alle voorraden (werkvoorraad en kluisvoorraad) is geen onderdeel van de controlewerkzaamheden.

1.4. Aanbevelingen

Op grond van de conclusies doet het auditteam in deze paragraaf enkele aanbevelingen om de kwaliteit van de procesbeheersing te verbeteren. Het auditteam is van mening dat deze ook afhankelijk is van het herstel van een positief werkklimaat binnen het team.

A1. Procesbeheersing

Zorg voor de beschrijving van werkprocessen, actualisatie van de bestaande procedures en interne richtlijnen over het behandelen, verwerken en archiveren van documenten. Betrek de medewerkers hierbij. Beschreven processen en richtlijnen zijn geen doel op zich. Het gaat erom dat de desbetreffende medewerkers de correcte en afgesproken werkwijze hanteren en dat ze bij twijfels de afspraken hierover makkelijk kunnen raadplegen.

A2. Geselecteerde werkprocessen

- Verstrekken afschriften Burgerlijke Stand: houdt zicht op het totaal aantal aanvragen; maak gebruik van standaard brieven en antwoordberichten. Een duidelijke brief is prettig voor de burger en efficiënt voor de organisatie.
- Stel interne richtlijnen op over het archiveren/ opslaan van documenten (denk aan: het opslaan van aanvragen, het verzenden en opslaan van ontvangstbevestigingen; binnen welke termijn een inhoudelijk antwoord moet verzonden worden; het archiveren van inhoudelijke antwoorden).
- Verstrekken van rijbewijzen: pas het principe van functiescheiding toe tussen aanvraag en uitreiking conform het Informatiebeveiligingsplan;
- Kas- en voorraadbeheer: regels m.b.t. correcties en verwijdering van aanvragen opnieuw onder de aandacht brengen en uniform toepassen.
- Voorraadbeheer in relatie tot kasbeheer: op tijd inplannen, desbetreffende medewerker hiervoor vrij roosteren.
- Controleer of het nieuwe kassasysteem er inderdaad voor zorgt dat kasverschillen niet meer voorkomen.

HOOFDSTUK 2. Inzicht in de kosten van de dienstverlening

Zoals in de inleiding is toegelicht, heeft het auditteam de *doelmatigheid* van de dienstverlening beoordeeld aan de hand van het bestaan en toepassing van beschreven werkprocessen en op basis van inzicht van de organisatie in de kosten van de dienstverlening. In Hoofdstuk 1 hebben we de geselecteerde werkprocessen behandeld.

Hoofdstuk 2 gaat over inzicht in de kosten van de dienstverlening bij het verstrekken van de geselecteerde producten om een efficiënte werkwijze mogelijk te maken.

2.1. Onderzoeksvraag 2 en bijbehorende toetsingscriteria

In hoeverre is er inzicht in de kosten bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand om een efficiënte werkwijze mogelijk te maken?

Deze vraag is vervolgens uitgewerkt in drie deelvragen over de kosten van de dienstverlening.

Deelvraag 3

Is er een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen?

Norm	Toetsingscriteria
D. Er is een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen.	Is er een kostprijsmodel?

Deelvraag 4

Heeft de organisatie informatie over de kosten van de producten? Zo ja, wat is de hoogte?

Norm	Toetsingscriteria
E. De organisatie houdt bij wat de kosten zijn van de verlening per product	Zijn de kosten per product bekend?

Deelvraag 5

Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Norm	Toetsingscriteria
F. De leges zijn kostendekkend.	Hoe worden de leges bepaald? Zijn ze kostendekkend? Hoe verhouden ze zich tot de leges van andere gemeente?

2.2. Bevindingen onderzoeksvraag 2

Het auditteam geeft in de volgende paragrafen zijn bevindingen, conclusies en aanbevelingen weer. De beoordeling van de gedane bevindingen is gebaseerd op de vastgestelde toetsingscriteria.

2.2.a. Is er een kostprijsmodel?

Een kostprijsmodel is een rekenmodel om de kostprijs van producten te kunnen bepalen.

In dit geval gaat het om de volgende producten: rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand.

Op grond van de recente “Handreiking kostentoerekening leges en tarieven” van de VNG kent het berekenen van de kostprijs van een product of dienst drie beslismomenten²:

- Hoe wordt het kostenobject (product of dienst) gedefinieerd?
- Wat zijn de directe en indirecte kosten die gerelateerd zijn aan het kostenobject?
- Op welke wijze wordt de overhead aan een kostenobject toegerekend?

In de Nota lokale heffingen, vastgesteld door de Raad in september 2005, zijn de uitgangspunten voor kostprijsbepaling beschreven. De directe en indirecte kosten zijn beschreven en zo ook de wijze waarop de overhead aan een kostenobject wordt toegerekend. De gemeente Renkum heeft toen ervoor gekozen om de financiële administratie zo in te richten dat de kostprijs voor Burgerzaken op productgroepniveau kan worden afgeleid, niet op productniveau. De afweging was dat het bijhouden van zeer gedetailleerde informatie extra werkzaamheden en dus extra kosten met zich meebrengt. Met ingang van de begroting 2011 is de kostenverdeling aangepast op de nieuwe organisatievorm die per 1 september 2010 in werking trad. De verdeelsleutels voor een aantal overheadkosten zijn hierin verfijnd. Dit heeft geen invloed op het niveau van kostprijsbepaling; voor Burgerzaken kan de kostprijs vooralsnog op productgroepniveau worden bepaald.

In een interview hebben twee financiële adviseurs aangegeven dat de bovengenoemde gemeentelijke nota op korte termijn geactualiseerd zal worden.

2.2.b. Zijn de kosten per product bekend?

Volgens de bovengenoemde handreiking van de VNG, zijn er drie type kosten per product te onderscheiden:

- Directe kosten die ‘vast’ zijn (zoals de kosten van specifieke software om een product te kunnen beheren);
- Directe kosten die variabel zijn en dus een direct verband kennen met de vraag naar het product (zoals het speciale papier/materiaal van een paspoort of rijbewijs, drukkosten en de productieve uren)
- Overhead voor zover deze kosten in enig verband staan met de specifieke dienstverlening (zoals huisvesting, ondersteuning vanuit afdeling P&O, etc.);

Op basis van de beschikbare financiële informatie en uit de interviews met de teamleider Burgerzaken en de desbetreffende financieel adviseur is gebleken dat een groot deel van deze kosten niet inzichtelijk is. Zowel gemeentebreed als binnen het team wordt geen onderscheid gemaakt tussen directe vaste en directe variabele kosten op productniveau. Bovendien schrijven teamleden tijd globaal op “Documenten”. Hierdoor is er geen inzicht in de *daadwerkelijke bestede uren* per product. In de begroting worden uren geraamd voor het maken van documenten, maar die worden na afloop van het jaar niet geëvalueerd/ bijgesteld op basis van de daadwerkelijke gemaakte uren. De begroting is tot nu toe gebaseerd op inzet van bestaand personeel, niet op benodigde productieve uren op basis van het aantal aangevraagde producten en van de desbetreffende processtappen.

De organisatie beschikt al jaren over een klantenbegeleidingssysteem nu van Qmatic, eerder Bavak. Hiermee is er inzicht in de behandeltijden aan de balie door middel van de afgifte van bonnetjes aan de cliënten. Deze tijden dekken niet de totale tijd die aan het verstrekken van de producten wordt besteed. Een aantal stappen, dat buiten de behandeling aan de balie plaatsvindt, wordt niet geregistreerd. Om inzicht in de kosten van de twee producten te hebben, is het totale dienstverleningsproces van de rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand van belang.

De teamleider heeft aangegeven gebruik te willen maken van de ervaring van andere collega’s die de kostenposten voor hun producten in kaart hebben gebracht. De prikkel om de kostprijs van producten

² Handreiking kostentoerekening leges en tarieven VNG, januari 2010

vast te stellen, ligt in het belang van een optimale dienstverlening tegen de laagst mogelijke kosten. De ambitie van het MT om een KCC te vormen, maakt deze prikkel voor de teamleider Burgerzaken nu sterk.

2.2.c. Hoe worden de leges bepaald? Zijn ze kostendekkend? Hoe verhouden ze zich tot de leges van andere gemeenten?

De Gemeentewet bepaalt in artikel 229b dat retributies maximaal 100% kostendekkend mogen zijn. Uitgangspunt binnen de gemeente Renkum is een kostendekkendheid van heffingen en leges van 100%.³

a. Onder kostendekkendheid wordt verstaan: de mate waarin de kosten – die wettelijk mogen worden doorbelast – van een door de overheid te verlenen dienst gedekt worden door het voor die dienst gevraagde tarief.

b. De gemeente bepaalt de kostendekkendheid van haar retributies op productniveau (kap- en bouwvergunning), **op productgroepniveau (burgerzaken)** en op verordeningniveau (marktgeden, lijkbezorgingsrecht en afvalstoffenheffing)

Voor Burgerzaken is het op productniveau niet mogelijk om vast te stellen of de leges kostendekkend zijn. Zoals boven is toegelicht, is er geen inzicht in alle kosten die gepaard gaan met de dienstverlening van de twee geselecteerde producten.

Hoe verhouden de leges van de gemeente Renkum zich tot de leges van andere gemeenten?

Voor de afschriften uit de Burgerlijke Stand hanteert de gemeente Renkum het verplichte landelijke tarief van € 12,10.

Voor rijbewijzen zijn de leges in 2013 vastgesteld op € 46,00. Uit een vergelijking met de leges van vier andere gemeenten in de regio, Arnhem, Lingewaard, Overbetuwe en Rheden is gebleken dat in 2013 de gemeente Renkum het hoogste tarief hanteert. De gemeente Arnhem en Rheden volgen met respectievelijk € 45 en € 44,25. In de andere referentiegemeenten liggen de leges voor een rijbewijs onder de € 40,00. In Lingewaard is het tarief vastgesteld op € 37,50 in Overbetuwe op € 38,50.

In 2014 worden de leges voor rijbewijzen in Renkum verlaagd naar € 38,48 conform het nieuwe landelijke verplichte maximale tarief.

2.3. Conclusies

Hieronder treft u de conclusies van het auditteam aan over de desbetreffende deelvragen en vervolgens de eindconclusie over de efficiency van de dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten. De conclusies zijn gebaseerd op de beoordeling van de bevindingen op basis van het vastgestelde normenkader.

2.3.a. Is er een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen?

In de Nota lokale heffingen uit 2005 zijn de uitgangspunten voor kostprijsbepaling opgenomen. Voor Burgerzaken kan de kostprijs op productgroepniveau worden afgeleid, niet op productniveau. De berekening van de kostprijs van producten vergt een andere inrichting van het kostprijsmodel en van de financiële administratie.

2.3.b. Heeft de organisatie informatie over de kosten per product? Zo ja, wat is de hoogte?

De directe lasten (o.a. salarissen, kleding en uitrusting) en de overhead op *teamniveau* zijn bekend. De kosten van de geselecteerde producten zijn niet bekend. Het gaat hier om:

³ Nota lokale heffingen, gemeente Renkum, september 2005

- Directe kosten die ‘vast’ zijn (zoals de kosten van specifieke software om een product te kunnen beheren);
- Directe kosten die variabel zijn en dus een direct verband kennen met de vraag naar het product (zoals het speciale papier/materiaal van een paspoort of rijbewijs, drukkosten en de productieve uren)

De prikkel om de kostprijs van producten vast te stellen, ligt in het belang van een optimale dienstverlening tegen de laagst mogelijke kosten.

2.3.c. Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Op productniveau is het niet mogelijk om vast te stellen of de leges kostendekkend zijn want er is geen inzicht in alle kosten die gepaard gaan met het verstrekken van de twee geselecteerde producten en die doorbelast mogen worden aan de afnemers van het product.

Voor de afschriften uit de Burgerlijke Stand hanteert de gemeente Renkum een *landelijk tarief* van € 12,10. Voor rijbewijzen zijn de leges vastgesteld op € 46,00. Voor dit product is de gemeente Renkum duurder dan andere gemeenten in de regio.

In 2014 worden de leges voor rijbewijzen in Renkum verlaagd naar € 38,48 conform het nieuwe landelijke verplichte maximale tarief.

2.3.d. Eindconclusie

Een efficiënte dienstverlening heeft te maken met kennis en beheersing van het dienstverleningsproces en van de kosten ervan. Daarnaast is inzicht in aantallen (hoeveel gemeten en ingeschatte aanvragen op jaarbasis), pieken en behandeltijden van belang. Deze laatste genoemde aspecten worden uitgebreider in hoofdstuk 3 behandeld.

Aan de hand van het onderzoek concludeert het auditteam dat er onvoldoende inzicht in de kosten van het verstrekken van rijbewijzen en afschriften Burgerlijke Stand om te kunnen toetsen of er sprake is van een efficiënte werkwijze.

In de loop van dit onderzoek heeft de teamleider aangegeven zich te willen inzetten, samen met de financiële adviseurs, om de kostprijs van producten vast te stellen en het tijdschrijven beter in te richten/ af te stemmen op deze producten. Resultaten op dit terrein zijn afhankelijk van de implementatie van de voorgestelde verbetermaatregelen.

2.4. Aanbevelingen

- **B1.** Houd bij de actualisatie van de Nota lokale heffingen rekening met de Handreiking kostentoe rekening leges en tarieven van de VNG, januari 2010. Overweeg opnieuw of de kostendekkendheid van de leges voor Burgerzaken op productniveau bepaald kan worden. Het auditteam verwacht dat als de bepaling van de kostendekkendheid op andere terreinen (kap- en bouwvergunningen) mogelijk is, dat dit ook voor Burgerzaken kan.
- **B2.** Richt de financiële administratie (inclusief het tijdschrijven) in op productniveau. Maak gebruik van de opgedane ervaring én van de bovengenoemde handreiking om de kosten per product inzichtelijk te maken.
- **B3.** Stem de inzet van het personeel af op het aantal aangevraagde producten en op de stappen van de desbetreffende dienstverleningsprocessen. Het gaat om gestandaardiseerde processen; per stap/ proces zou een normtijd bepaald kunnen worden.

HOOFDSTUK 3 De kwaliteit van de dienstverlening

Hoofdstuk 3 eindigt met de kwaliteit van de dienstverlening bij het verstrekken van de geselecteerde producten.

De kwaliteit van de dienstverlening kent een subjectief en een objectief aspect.

Het *subjectieve aspect* heeft te maken met de perceptie van burgers over de kwaliteit van de dienstverlening en hun tevredenheid daarover. Dit aspect kan gemeten worden door het bevragen van klanten (denk aan een klantenpanel, een vragenlijst aan de balie, een klanttevredenheidsonderzoek, KTO). In de gemeente Renkum is in het laatste kwartaal van 2013 een KTO uitgevoerd. De resultaten hiervan zullen in het eerste kwartaal 2014 bekend worden gemaakt.

Het *objectieve aspect* heeft betrekking op servicenormen, zoals openingstijden, prijs, wachttijden enz. Bij zelfnormering binden gemeenten zich aan servicenormen en verbinden daaraan de noodzakelijke ontwikkelingen om de vastgestelde kwaliteit te behalen.

In dit onderzoek hebben we onze aandacht gericht op de servicenormen van de gemeente Renkum: welke normen voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn gesteld, of ze duidelijk extern worden gecommuniceerd en in hoeverre deze normen in de praktijk zijn gehaald. Hierover gaat de laatste onderzoeksvraag.

3.1. Onderzoeksvraag 3 en bijbehorende toetsingscriteria

In hoeverre voldoet de kwaliteit van de dienstverlening aan de vastgestelde normen?

Deze vraag is vervolgens uitgewerkt in de onderstaande deelvragen.

Deelvraag 6

Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?

Norm	Toetsingscriteria
Er zijn vastgestelde normen van dienstverlening.	Zijn er vastgestelde interne normen voor de kwaliteit van dienstverlening? Zo ja, welke? Wat zijn de minimumbranchenormen van de VNG voor de kwaliteit van de dienstverlening?

Deelvraag 7

In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

3.2. Bevindingen onderzoeksvraag 3

Het auditteam geeft in de volgende paragrafen zijn bevindingen, conclusies en aanbevelingen weer. De beoordeling van de gedane bevindingen is gebaseerd op de vastgestelde toetsingscriteria.

3.2.a. Zijn er vastgestelde interne normen voor de kwaliteit van dienstverlening? Zo ja, welke?

Op 18 oktober 2010 heeft het college de “Visie op dienstverlening van de Gemeente Renkum” vastgesteld. De Renkumse visie op dienstverlening gaat uit van de volgende drie principes:

- Dienstverlening draait om mensen
- Dienstverlening is betrouwbaar
- Dienstverlening verbetert continu

Samen met de visie is ook een gedragscode, de “Burger Service Code: dienstverleningsconcept voor de burger als klant”, vastgesteld. In deze gedragscode zijn de uitgangspunten voor kwaliteitsnormen voor de relatie tussen burger en overheid opgenomen. Daarnaast wordt hierin verwezen naar een kwaliteitshandvest waarin de concrete servicenormen als afhandelingstermijn en wachttijd zijn vastgesteld.

Wat is een kwaliteitshandvest?

In 2010 heeft de VNG minimumbranchenormen vastgesteld om een gezamenlijke ondergrens te bepalen voor de kwaliteit van gemeentelijke dienstverlening. Deze minimumbranchenormen hebben betrekking op contactkanalen, dienstverlening op maat, aanspreekbaarheid in geval van klachten, enkele vaak aangevraagde vergunningen en meldingen. De minimumbranchenormen zijn opgenomen in een VNG-modelkwaliteitshandvest dat de status heeft van een modelverordening. Het is aan de gemeenteraad om het modelkwaliteitshandvest als gemeentelijk kwaliteitshandvest vast te stellen, eventueel na aanpassing aan specifieke gemeentelijke wensen.

In een brief d.d. 8 maart 2011 heeft de VNG gemeenten zonder kwaliteitshandvest gevraagd om in 2011 een gemeentelijk kwaliteitshandvest op te stellen waarin tenminste de minimumbranchenormen uit het VNG-modelkwaliteitshandvest zijn opgenomen. Uiteraard konden daarnaast andere servicenormen en/of scherpere servicenormen in het gemeentelijk kwaliteitshandvest worden opgenomen.

In april 2012 is in Renkum het “project Dienstverlening” van start gegaan met het doel om de dienstverlening aan de burger als klant te optimaliseren. Zowel uit de recente evaluatie van dit project als uit gesprekken met diverse sleutelfunctionarissen is gebleken dat de gemeente Renkum nog geen kwaliteitshandvest over de gemeentelijke dienstverlening heeft vastgesteld.

3.2.b. Wat zijn de minimumbranchenormen van de VNG voor de kwaliteit van de dienstverlening?

De servicenormen in het kwaliteitshandvest zijn concrete beloften over de producten en diensten van de gemeente. Het overzicht van alle VNG-minimumbranchenormen zijn in bijlage 4 opgenomen. Hieronder volgt een selectie van deze normen die van toepassing is op de geselecteerde producten van Burgerzaken.

Minimum branchenormen
Rijbewijs
<ul style="list-style-type: none"> -Wachttijd aan de balie is max. 15 min. -Wachttijd i.g.v. afspraak is max. 5 min. -Check op afhandeling: Na afloop van uw bezoek krijgt u de gelegenheid aan te geven of uw vraag is beantwoord/uw aanvraag is afgehandeld. Zo niet, dan regelen wij desgewenst een afspraak met een specialist.
Afschrift burgerlijke stand
Balie
Zie boven
Brief
<ul style="list-style-type: none"> - 6 weken inhoudelijk antwoord - 5 dagen ontvangstbevestiging - indien niet mogelijk binnen 6 weken, in ontvangstbevestiging vermelden reden, antwoord op welke termijn en contactgegevens) -Check op afhandeling
E-mail
<ul style="list-style-type: none"> - 5 werkdagen inhoudelijk antwoord - 2 werkdagen ontvangstbevestiging - indien niet mogelijk binnen 5 werkdagen, in ontvangstbevestiging vermelden reden, antwoord op welke termijn en contactgegevens) -Check op afhandeling
Website
<ul style="list-style-type: none"> -informatie correct, actueel, begrijpelijk -Indieningvereisten op website -Toegankelijk -Check op afhandeling: U krijgt de gelegenheid aan te geven of uw vraag is beantwoord. Zo niet, dan kunt u terugmelden waarom niet. Wij proberen u dan alsnog naar tevredenheid van informatie te voorzien. Lukt dat niet, dan regelen wij desgewenst een afspraak met een specialist

3.2.c. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

De gemeente Renkum heeft nog geen gemeentelijke kwaliteitshandvest vastgesteld, daarom hebben we getoetst of de dienstverlening bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand aan de minimumbranchenormen van de VNG voldoet.

Op basis van de beschikbare informatie is het mogelijk om de kwaliteit van de dienstverlening bij het verstrekken van deze twee producten slechts aan een paar normen te toetsen: die over de website en die over de wachttijd aan de balie. Informatie over de laatste twee normen wordt met ingang van 13 april 2013 geregistreerd in het klantenbegeleidingssysteem van Qmatic (zie in het schema hieronder). De wachttijden in geval van afspraak worden niet apart geregistreerd en zijn niet getoetst.

Betrouwbare informatie over de afhandeling van brieven en e-mails over de afschriften uit de Burgerlijke Stand is niet beschikbaar:

“Wanneer wij willen weten hoeveel aanvragen voor een afschrift uit de burgerlijke stand er via e-mail zijn binnen gekomen, moeten alle e-mails geopend worden om de vragen te bekijken en te tellen”.

Het is ook niet duidelijk hoeveel aanvragen per fax en post zijn ontvangen en of ze binnen de normtijden zijn afgehandeld want deze aanvragen worden niet gearhiveerd (zie ook pag. 8, 4^e bullet)

Minimum branchenorm			
<i>Rijbewijs:</i> Wachttijd aan de balie is max. 15 min.			
Maand, jaar 2013	Aantal cliënten	Gemiddelde wachttijd	Maximale wachttijd
Mei	178	5:50	26:56
Juni	180	7:30	33:26
Juli	174	5:54	21:16
Augustus	172	4:56	25:02
September	185	4:42	20:16
Oktober	209	3:32	16:34
<i>Website: beoordeling door het auditteam</i>			
norm	Resultaat: ja	nee	n.v.t.
informatie correct, actueel, begrijpelijk	ja		
Indieningvereisten op website	ja		
Toegankelijk	ja		
Check op afhandeling	ja		

Minimum branchenorm			
<i>Afschrift uit de Burgerlijke Stand:</i> Wachtijd aan de balie is max. 15 min.			
Maand, jaar 2013	Aantal cliënten	Gemiddelde wachttijd	Maximale wachttijd
Mei	11	1:46	6:34
Juni	8	5:38	18:20
Juli	5	6:22	16:00
Augustus	12	3:16	11:10
September	14	2:58	7:28
Oktober	15	4:58	15:24
Website: beoordeling door het auditteam			
norm	Resultaat: ja	nee	n.v.t.
informatie correct, actueel, begrijpelijk	Onderdeel aanvraag niet correct: op de website van de gemeente Renkum is aangegeven dat een afschrift uit de Burgerlijke Stand o.a. digitaal via het e-loket aangevraagd kan worden. Dit is echter sinds mei 2013 niet mogelijk vanwege een storing in de koppeling met DigiD. De storing is niet op de site van de gemeente gemeld.*		
Indieningvereisten op website	ja		
Toegankelijk	ja		
Check op afhandeling	ja		

Toelichting op het schema:

- Deze informatie is afkomstig uit het klantenbegeleidingssysteem van Qmatic (zie pag. 12)
- In de onderzochte periode (mei tot oktober 2013) scoort de gemeente Renkum gemiddeld bij beide producten ruim onder de maximale wachttijd van 15 minuten.
- Website: voor het product *rijbewijs*, haalt de website van de gemeente Renkum de minimumnormen van de VNG.
Voor het product *afschriften uit de Burgerlijke Stand* haalt de website van de gemeente Renkum de minimumnormen van de VNG met uitzondering van op het punt van de correcte en actuele informatie.*

3.3. Conclusies

Hieronder treft u de conclusies van het auditteam aan over de eerste twee deelvragen. Vervolgens leest u de eindconclusie over de kwaliteit van de dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten. De conclusies zijn gebaseerd op de beoordeling van de bevindingen op basis van het bovenstaande normenkader.

3.3.a. Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?

Op 18 oktober 2010 heeft het college de “Visie op dienstverlening van de Gemeente Renkum” vastgesteld. Samen met de visie is ook een gedragscode, de “Burger Service Code:

dienstverleningsconcept voor de burger als klant”, vastgesteld. In deze gedragscode zijn de uitgangspunten voor kwaliteitsnormen voor de relatie tussen burger en overheid opgenomen. De gemeente Renkum heeft nog geen gemeentelijke kwaliteitshandvest met concrete servicenormen over de kwaliteit van de gemeentelijke dienstverlening vastgesteld.

De normen die het auditteam heeft gehanteerd om de kwaliteit van de Renkumse dienstverlening bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand te beoordelen, zijn de minimumbranchenormen van de VNG.

3.3.b. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

Op basis van de beschikbare informatie is het mogelijk om de kwaliteit van de dienstverlening bij het verstrekken van deze twee producten slechts aan een paar normen te toetsen: die over de website en die over wachttijd aan de balie.

Wachttijd aan de balie: in de onderzochte periode (mei tot oktober 2013) scoort de gemeente Renkum gemiddeld bij beide producten ruim onder de maximale wachttijd van 15 minuten.

Website:

- voor het product *rijbewijs*, haalt de website van de gemeente Renkum de minimumnormen van de VNG.
- voor het product *afschriften uit de Burgerlijke Stand* haalt de website van de gemeente Renkum de minimumnormen van de VNG met uitzondering van het punt van de correcte en actuele informatie.

3.3.1. Eindconclusie

De kwaliteit van de dienstverlening kent een objectief aspect. Dit aspect heeft betrekking op servicenormen, zoals openingstijden, prijs, wachttijden, enzovoort.

Bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften uit de Burgerlijke Stand voldoet de dienstverlening van het team Burgerzaken aan de minimumnormen van de VNG op het punt van wachttijd aan de balie en de website. Het auditteam kon de toets op de andere minimumbranchenormen niet uitvoeren want informatie daarover is niet beschikbaar.

Aan de hand van het onderzoek concludeert het auditteam dat er binnen de gemeentelijke organisatie onvoldoende aandacht is geweest voor zelfnormering en inzicht in de kwaliteit van de dienstverlening. Resultaten op deze terreinen zijn afhankelijk van de implementatie van de voorgestelde verbetermaatregelen.

3.4. Aanbevelingen

Op grond van de conclusies doet het auditteam in deze paragraaf enkele aanbevelingen om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

- **C1.** Stel een kwaliteitshandvest op op basis van het VNG-modelkwaliteitshandvest en hanteer dat. Het is aan de gemeenteraad om het kwaliteitshandvest vast te stellen, eventueel na aanpassing aan specifieke gemeentelijke wensen.
- **C2.** Richt het klantenbegeleidingssysteem zo in dat de servicenormen gemonitord kunnen worden.
- **C3.** Maak gebruik van het klantenbegeleidingssysteem om pieken en dalen in de dienstverlening in kaart te brengen en inzet van het personeel hierop af te stemmen. Dit komt ten goede van zowel de kwaliteit als de efficiency van de dienstverlening.

BIJLAGE 1 Plan van aanpak audit: “Dienstverlening Burgerzaken”

1. Waarom dit onderwerp

Het onderwerp doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van twee producten van Burgerzaken is als object van onderzoek opgenomen in het onderzoeksprogramma interne audits 2013 van de gemeente Renkum.

Dienstverlening door overheden aan burgers, bedrijven en instellingen is de afgelopen jaren een belangrijk politiek discussiepunt geworden. De klant eist van de overheid dienstverlening die voldoet aan de kernbegrippen: snel, toegankelijk, goed en goedkoop en verwacht een vriendelijke bejegening.⁴

De organisatie en het college van gemeente Renkum hechten aan effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers en ondernemers. In de periode 2010-2011 was de burgemeester ambassadeur voor het programma 'Minder Regels, Meer Service', een programma dat de ambitie heeft om de regeldruk voor burgers en bedrijfsleven te verminderen en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. In 2012 heeft de organisatie een programma dienstverlening opgezet om diverse projecten op dit terrein te bundelen.

Binnen de gemeentelijke dienstverlening heeft team Burgerzaken een prominente rol. Dit team levert diverse producten en diensten aan burgers zoals reisdocumenten, GBA producten, huwelijken, akten enz.

Van deze producten heeft het auditteam er twee geselecteerd als onderwerp van onderzoek:

- rijbewijzen en
- afschriften uit de Burgerlijke Stand.

Deze producten zijn geselecteerd op basis van een paar relevante onderlinge verschillen zodat meer aspecten van dienstverlening aan bod komen:

1. de twee producten zijn verschillend wat betreft het kanaal van verlening (digitaal, per post, via de balie);
2. de twee producten verschillen wat betreft de frequentie van verlening (het ene product wordt vaak verleend, het andere weinig).

Voor het aanvragen en ophalen van rijbewijzen moeten burgers persoonlijk aanwezig zijn aan de balie van de gemeente. Een afschrift burgerlijke stand kan ook digitaal aangevraagd worden en per post worden toegestuurd.

In het jaar 2012 hebben 2.237 inwoners de balie van de gemeente Renkum bezocht om een rijbewijs aan te vragen. In hetzelfde jaar heeft het team Burgerzaken 541 afschriften burgerlijke stand verstrekt.

Het college wil door middel van onderzoek weten in hoeverre er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers is bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand. Ook wil hij weten op welke punten de kwaliteit van de procesbeheersing en van de dienstverlening eventueel verbeterd kan worden.

⁴ Publieke dienstverlening, professionele gemeenten. Visie 2015. Commissie Gemeentelijke Dienstverlening

3. Op welke aspecten zoomen we specifiek in

Het onderzoek betreft een toets op de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van twee producten van Burgerzaken.

Het auditteam zal de *doelmatigheid* beoordelen aan de hand van de inrichting van de desbetreffende werkprocessen en inzicht van de organisatie in de kosten van de dienstverlening.

De *doeltreffendheid* van de dienstverlening zal het auditteam beoordelen aan de hand van de kwaliteit van de dienstverlening. Om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen beoordelen dienen eerst twee vragen te worden beantwoord:

- Wat is dienstverlening?
- Wanneer is dienstverlening van voldoende kwaliteit?

Hieronder geven we een antwoord op deze vragen ook op basis van de visie van de VNG.

Publieke dienstverlening is gemeentebreed en overheidsbreed en heeft betrekking op alle vormen van informatievoorziening, producten en diensten voor burgers en bedrijven.⁵

Binnen de gemeentelijke dienstverlening heeft Burgerzaken een prominente rol. Dienstverlening voor het vakgebied Burgerzaken “draait om mensen”, om identiteit en persoonsinformatie. Denk hierbij aan de afgifte van reis- en rijdocumenten maar ook aan de Gemeentelijke Basis Administratie en aan Burgerlijke Stand.

De **kwaliteit van de dienstverlening** kent een subjectief en een objectief aspect.

Het *subjectieve aspect* heeft te maken met de perceptie van burgers over de kwaliteit van de dienstverlening en hun tevredenheid daarover. Dit aspect kan gemeten worden door het bevragen van klanten (denk aan een klantenpanel, een vragenlijst aan de balie, een klanttevredenheidsonderzoek, KTO). In de gemeente Renkum wordt in 2014 een KTO uitgevoerd worden.

Het *objectieve aspect* heeft betrekking op servicenormen, zoals openingstijden, prijs, wachttijden enz. Bij zelfnormering binden gemeenten zich aan servicenormen en verbinden daaraan de noodzakelijke ontwikkelingen om de vastgestelde kwaliteit te behalen.⁶ In dit onderzoek zullen we focussen op de servicenormen van de gemeente Renkum.

4. Afbakening van het object van onderzoek

Het onderzoek is een toets op de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening en heeft betrekking op twee werkprocessen, beide uitgevoerd door medewerkers van het team Burgerzaken. De uitkomsten van dit onderzoek zijn niet representatief voor de gehele dienstverlening van de gemeente Renkum.

Het toetsen van de rechtmatigheid valt niet onder de uitvoering van art. 213 a van de gemeentewet. Het onderzoek richt zich op het kalenderjaar 2012.

Het functioneren van individuele medewerkers is geen onderwerp van onderzoek.

5. Wie is de opdrachtgever en wie is de geauditeerde

Het college van B&W is bestuurlijke opdrachtgever. De algemeen directeur verleent op grond van het door het college vastgestelde onderzoeksplan interne audits 2013 de opdracht tot deze audit. Het onderzoek zal een proces- of producteigenaar betreffen, namelijk de teamleider Burgerzaken. Aanbevelingen zullen, als gebruikelijk, onder de regie van het MT worden uitgezet.

⁵ Burgerzaken en dienstverlening, Een agenda voor een dialoog, VNG maart 2011

⁶ Publieke dienstverlening, professionele gemeenten. Pag. 2.

6. Wat is de doelstelling van het auditonderzoek

De doelstelling van het auditonderzoek is tweeledig:

1. Inzicht geven in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de dienstverlening bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand;
2. Aanbevelingen doen om waar nodig de kwaliteit van de procesbeheersing en van de dienstverlening te verbeteren.

Doelmatigheid

Het auditteam zal specifiek ingaan op de volgende werkprocessen:

- het verstrekken van rijbewijzen, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop;
- het verstrekken van afschriften burgerlijke stand, inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop.

Het zal moeten blijken of de beschreven processen eenduidig bekend zijn en toegepast worden door de medewerkers van het betrokken team (Burgerzaken).

Daarnaast zal het auditteam onderzoeken in hoeverre de organisatie inzicht heeft in de kosten die gepaard gaan met het verstrekken van beide documenten.

Doeltreffendheid

Het auditteam zal nagaan of normen voor de kwaliteit van de dienstverlening zijn gesteld, of ze duidelijk extern worden gecommuniceerd en in hoeverre deze normen in de praktijk zijn gehaald.

7. Probleemstelling/ onderzoeksvragen

Op basis van de aanleiding voor dit onderzoek, zoals weergegeven in paragraaf 1, is de volgende probleemstelling gedefinieerd:

"In hoeverre is er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand door de gemeentelijke organisatie van Renkum?"

De hierboven beschreven probleemstelling is nader geconcretiseerd in onderstaande onderzoeksvragen:

- Zijn de geselecteerde werkprocessen beschreven en worden ze als zodanig in de praktijk gehanteerd?
- In hoeverre is de werkwijze bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand efficiënt?
- In hoeverre voldoet de kwaliteit van de dienstverlening aan de vastgestelde normen?

Deelvragen proces

1. Zijn de geselecteerde werkprocessen inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop beschreven?
2. In hoeverre zijn deze processen bekend en worden uniform toegepast?

Deelvragen kosten

3. Welke elementen bepalen de kosten per geselecteerd product?
4. Heeft het team informatie over de kosten? Zo ja, wat is de hoogte?
5. Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Deelvragen kwaliteit

6. Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?
7. In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

8. Methode van onderzoek

De centrale onderzoeksvraag, inclusief de acht deelvragen, worden beantwoord in drie deelonderzoeken.

- **Deskresearch:** het doel hiervan is om vast te stellen of interne normen en regels, inclusief procesbeschrijvingen m.b.t. het verstrekken van de geselecteerde producten bestaan. Ook wordt hiermee vastgesteld welke informatie de organisatie heeft en bijhoudt over de kosten per product.
- **Steekproeven:** deze hebben betrekking op een aantal documenten (veertig rijbewijzen en twintig afschriften) dat verstrekt is in 2012 en hebben als doel om vast te stellen of deze aan de vastgestelde normen (zie normenkader) hebben voldaan. Deze informatie kan richtinggevend zijn voor het voeren van interviews.
- **Interviews:** hiermee wordt nagegaan hoe de servicenormen en regels worden nageleefd en procesbeschrijvingen in de praktijk worden uitgevoerd. Interviews zullen de medewerkers van het team Burgerzaken betreffen.

9. Normenkader

Aan de hand van de bovengenoemde onderzoeksvragen heeft het auditteam in overleg met de teamleider Burgerzaken een normenkader opgesteld. Het normenkader is per onderzoeksvraag uitgewerkt in zo concreet mogelijke toetsingscriteria; deze zijn gebaseerd op de interne en/of de VNG-minimumservicenormen (zie bijlage 2).

10. Wat zijn de randvoorwaarden / kaders waarbinnen de onderzoeken plaats moeten vinden

Een belangrijke randvoorwaarde bij de uitvoering van de audit is het commitment van de in de audit betrokken teams / medewerkers.

11. Hoe is de samenstelling van het auditteam

De samenstelling van het auditteam voor deze audit is als volgt:

- Henk Aalders: directiesecretaris
- Diana van Hal: financieel adviseur
- Tiziana van Boekel: auditor.

12. Wat is de termijn voor rapportage over de follow up van de aanbevelingen

Binnen acht weken nadat de product- of proceseigenaar de resultaten en de aanbevelingen van de auditor teruggekoppeld heeft gekregen, geeft eerstbedoelde hierop een schriftelijke reactie. Hierin is opgenomen welke aanbevelingen op welke termijn zullen worden overgenomen resp. welke maatregelen op welke termijn zullen worden getroffen. Als hierover intern overeenstemming is, vormt dit de basis voor het volgen van de follow-up van de audits.

13. Zijn er specifieke afspraken over bijvoorbeeld vertrouwelijkheid

n.v.t.

BIJLAGE 2 Normenkader

Onderzoeksvraag 1

Zijn de werkprocessen beschreven en worden ze als zodanig in de praktijk gehanteerd?

Deelvragen proces

Deelvraag 1

- Zijn de geselecteerde werkprocessen inclusief de financiële afwikkeling en de interne controle hierop beschreven?

Norm	Toetsingscriteria
A. Er zijn vastgestelde werkprocessen.	Zijn er vastgestelde procesbeschrijvingen (van aanvraag tot verlening, inclusief financiële afwikkeling en de interne controle hierop)?

Deelvraag 2

In hoeverre zijn deze werkprocessen bekend en worden uniform toegepast?

Norm	Toetsingscriteria
B. De werkprocessen zijn binnen het team bekend.	Zijn medewerkers op de hoogte van het bestaan van de procesbeschrijvingen?
C. De beschreven werkprocessen worden in de praktijk toegepast binnen het team.	Zijn er verschillen tussen de beschrijvingen en de werkwijze in de praktijk?

Onderzoeksvraag 2

In hoeverre is er inzicht in de kosten bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand om een efficiënte werkwijze mogelijk te maken?

Deelvragen kosten

Is er een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen?

Norm	Toetsingscriteria
D. Er is een kostprijsmodel om de kostprijs van producten te berekenen.	Is er een kostprijsmodel?

Deelvraag 4

Heeft de organisatie informatie over de kosten van de producten? Zo ja, wat is de hoogte?

Norm	Toetsingscriteria
E. De organisatie houdt bij wat de kosten zijn van de verlening per product	Zijn de kosten per product bekend?

Deelvraag 5

Zijn de leges voor de geselecteerde producten kostendekkend?

Norm	Toetsingscriteria
F. De leges zijn kostendekkend.	Hoe worden de leges bepaald? Zijn ze kostendekkend? Hoe verhouden ze zich tot de leges van andere gemeente?

Onderzoeksvraag 3

In hoeverre voldoet de kwaliteit van de dienstverlening aan de vastgestelde normen?

Deelvragen kwaliteit

De Gemeente Renkum heeft nog geen kwaliteitshandvest vastgesteld. Daarom toetsen we of de dienstverlening van Burgerzaken voldoet aan de minimumbranchenormen van de VNG en interne normen op dit terrein.

Deelvraag 6

Wat zijn de normen voor de kwaliteit van de dienstverlening bij Burgerzaken?

Norm	Toetsingscriteria
Er zijn vastgestelde normen van dienstverlening	Zijn er vastgestelde interne normen voor de kwaliteit van dienstverlening? Zo ja, welke? Wat zijn de minimumbranchenormen van de VNG voor de kwaliteit van de dienstverlening?

Deelvraag 7

In hoeverre voldoet de gemeentelijke dienstverlening bij het verstrekken van de twee geselecteerde producten aan deze normen?

Hoofdvraag

"In hoeverre is er sprake van effectieve en efficiënte dienstverlening aan burgers bij het verstrekken van rijbewijzen en afschriften burgerlijke stand door de gemeentelijke organisatie van Renkum?"

Norm	Toetsingscriteria
Zie A t/m	Zie 1 t/m

BIJLAGE 3 Beschrijving producten en werkprocessen

Afschriften uit de Burgerlijke Stand

Beschrijving product

Een afschrift uit de Burgerlijke stand is een gewaarmerkte kopie van een akte, die dient als bewijs dat een levensgebeurtenis plaats heeft gevonden, zoals:

- geboorte;
- huwelijk of registratie partnerschap (in geval van echtscheiding of ontbinding partnerschap wordt een aantekening op genoemd afschrift geplaatst);
- overlijden.

Een burger kan een dergelijk afschrift alleen aanvragen in de gemeente waar de gebeurtenis plaats heeft gevonden, dus in de geboorteplaats, de plaats waar het huwelijk is gesloten of het geregistreerd partnerschap is geregistreerd of de plaats van overlijden. Een burger kan ook een *uittreksel* uit de burgerlijke stand aanvragen; dit is een samenvatting van een akte die hier verder buiten beschouwing is gelaten.

Voorbeelden van een afschrift uit de Burgerlijke stand zijn:

- een afschrift uit het geboorteregister. Dit is het schriftelijke bewijs dat iemand is geboren, wat de namen zijn en wie de ouders zijn;
- een afschrift uit het huwelijksregister (partnerregistratie). Dit is het schriftelijke bewijs dat iemand is getrouwd, een geregistreerd partnerschap heeft gesloten (of is gescheiden);
- een afschrift uit het overlijdensregister. Dit is het schriftelijke bewijs dat iemand is overleden.

Reconstructie werkproces

Het onderzochte werkproces is het verstrekken van een afschrift uit het Burgerlijke Stand. De stappen van dit werkproces zijn de volgende:

1. ontvangen aanvraag
2. vaststellen identiteit
3. akte opzoeken in boek
4. maken afschrift
5. afgeven afschrift (inclusief financiële afhandeling en archivering)

In het kort, verlopen deze stappen als volgt.

Een burger van de gemeente Renkum kan een dergelijk uittreksel op verschillende manieren aanvragen:

- persoonlijk aan de balie, of via een derde door middel van een schriftelijke machtiging
- schriftelijk per brief, fax of e-mail
- digitaal via het e-loket en DigiD (dit is echter sinds mei 2013 niet mogelijk vanwege een storing in het systeem. De storing is niet op de site van de gemeente gemeld.)

Nadat de identiteit van de aanvrager (en van de eventuele gemachtigde) is vastgesteld, wordt de aanvraag in behandeling genomen. Een afschrift uit de burgerlijke stand is een gewaarmerkt kopie van een akte. De medewerker zoekt de akte, op basis van de datum van de gebeurtenis, in een van de boeken die zich bevinden in de kluis bij Burgerzaken. De medewerker maakt een kopie van de akte. Vervolgens wordt deze op gewaarmerkt papier gekopieerd, ondertekend door ABS en van stempel voorzien. De klant betaalt een standaard landelijk tarief van €12,10 (in 2013) en kan het afschrift meenemen. In geval van een schriftelijke aanvraag wordt het afschrift inclusief factuur a €12,70 per post verzonden. Dit bedrag is inclusief portokosten. Bij een digitale aanvraag, verloopt de betaling digitaal en wordt deze al voor de aanvraag voldaan.

Rijbewijs

Beschrijving product

Met ingang van 1 oktober 2006 is een nieuw, goed controleerbaar rijbewijsdocument op creditcard formaat ingevoerd. Dit Nieuwe Rijbewijs Document (afgekort tot NRD) heeft tevens de functie van identiteitsbewijs. De afgifte van het NRD is de verantwoordelijkheid van de gemeenten en de RDW. CBR gaat over rijvaardigheid en geschiktheid. RDW beheert het rijbewijsregister (CRB) en het nieuwe aanvraagregister waarin CBR zijn gegevens kan opvoeren. De RDW geeft in bijzondere gevallen ook rijbewijzen af.

Een burger die is ingeschreven als ingezetene in de GBA, vraagt zijn rijbewijs aan bij de gemeente waar hij woont. Als alle gegevens in orde zijn, worden de aanvraaggegevens gezonden naar de RDW, die op grond daarvan een rijbewijs laat personaliseren bij de producent. In de aanvraag zijn pasfoto en de handtekening van de aanvrager gescand. Verder de paraaf van de front-office medewerker en het aanvraagnummer.

De producent stuurt de gemaakte documenten naar de gemeente, die voor opslag en beheer zorgt, totdat de burger zijn rijbewijs komt halen.⁷

Reconstructie werkproces

Het onderzochte werkproces is het verstrekken van een rijbewijs aan de burger; het gaat hier alleen om het aandeel van de gemeente. Op basis van de Procesbeschrijving van RDW kunnen de volgende processtappen onderscheiden worden:

1. aanvraag
2. verwerking
3. ontvangst zending
4. inklaren en opslag
5. uitreiking en archiveren aanvragen

In het kort, verlopen deze stappen als volgt.

1. Aanvraag

Belangrijke onderdelen van dit subproces zijn het vaststellen van identiteit, het controleren van gegevens in GBA en RDW applicaties, het controleren van stukken, het aanmaken van

⁷ Procesbeschrijving Rijbewijzen (3e rijbewijsrichtlijn) NVVB, 17 februari 2012, pag. 8

het aanvraagformulier en het heffen van de leges.

Een inwoner van de gemeente Renkum dient zijn/haar rijbewijs persoonlijk bij deze gemeente aan te vragen en later ook op te halen. De inwoner geeft bij de receptie aan waarvoor hij/ zij komt.

Vervolgens krijgt hij/ zij een bonnetje mee waarop in dit geval 'rijbewijs' staat. De klant gaat vervolgens naar de balie van Burgerzaken.

Er is altijd sprake van persoonlijk contact. De klant moet worden 'gezien' aan de balie. De identiteit wordt vastgesteld via legitimatie in de vorm van een reisdocument of verblijfsdocument. De geboortedatum en adres worden gecontroleerd in de GBA applicatie. Daarnaast wordt het vorige rijbewijs opgevraagd en gecontroleerd. Gaat het om een nieuw geslaagde? Het CBR zet dit in het systeem. De gemeente kan deze gegevens inzien, niet aanpassen.

Nadat de identiteit van de aanvrager is vastgesteld, wordt de aanvraag in behandeling genomen en wordt het aanvraagformulier aangemaakt. Er zijn verschillende opties o.a.: nieuw rijbewijs, categorie-uitbreiding (b.v. met E bij B), een reguliere- of spoedaanvraag. Het kan ook gaan om een vermist/ gestolen rijbewijs. Bij gemeente Renkum loopt een pilot waarbij vermissing/ diefstal direct via de gemeente kan worden doorgegeven (i.p.v. proces verbaal via politie).

Een applicatie van Key2Burgerzaken, NRD, kan verbinding maken met het systeem van RDW. In NRD wordt b.v. 'vernieuwen rijbewijs' geselecteerd. Te zien is of de klant al een rijbewijs heeft. Het nummer van het rijbewijs wordt gecontroleerd. Wanneer akkoord, wordt een vinkje gezet en kan de procedure worden doorlopen (foto/handtekening/ betaling). De handtekening en de foto van de aanvrager worden op het aanvraagformulier geplaatst. De klant betaalt het product en krijgt een afhaalbewijs mee. Het duurt gemiddeld vijf werkdagen voordat de aanvrager het rijbewijs op kan halen.

2. Verwerking

Volgens de procesbeschrijving van RDW doet de ambtenaar van de back-office de feitelijke afgifte door het insturen van de aanvraag naar de RDW t.b.v. het aanmaken van het rijbewijs.

In de gemeente Renkum worden de aanvraagformulieren dagelijks gescand door een bevoegde medewerker van de front-office. Via het verzendstation rijbewijzen worden deze verzonden naar de fabriek (Morpho) in Haarlem; maximaal 10 aanvragen tegelijk. De gemeente ontvangt geen bevestiging van RDW; in feite is de melding 'scannen voltooid' de bevestiging. Dagelijks zou de status van de rijbewijzen in het systeem gecontroleerd moeten worden zodat duidelijk is of alle aanvragen zijn verzonden.

Het originele aanvraagformulier wordt in de kluis opgeborgen (gesorteerd op datum). In geval van normale aanvragen betreft het drie afzonderlijke stapels, n.l. van de huidige en de voorgaande twee maanden. De aanvragen waarbij het om een vermissing/ diefstal gaat, worden op een afzonderlijke stapel gelegd.

De rijbewijzen dienen binnen drie maanden opgehaald te worden, anders zijn ze niet meer geldig. Een medewerker van de back-office informeert wekelijks een medewerker van de front-office over rijbewijzen die nog niet zijn opgehaald via een lijstje. In geval van nog niet opgehaalde rijbewijzen wordt contact gezocht met de aanvrager. Er zijn standaardbrieven om de aanvrager hierop te attenderen, de medewerker van de front-Office kiest er echter voor de aanvrager op te bellen.

3. Ontvangst zending

Een daartoe gemachtigde medewerker van het team burgerzaken neemt de zending in ontvangst en tekent hiervoor. Het betreft aangetekende post. Er zitten maximaal 10 rijbewijzen in een zakje. De spoed aanvragen zijn apart verpakt.

4. Inklaren en opslag

Op de verzendbrief van RDW staan de rijbewijsnummers. Bij het inklaren wordt gecontroleerd of deze nummers overeenkomen met de nummers op de ontvangen rijbewijzen. Bij goedkeuring zet de medewerker een paraaf op de verzendbrief. In het verzendstation Rijbewijzen kan per collo (10 stuks) de ontvangst goedgekeurd worden. Alleen documenten die aldus zijn ingevoerd kunnen aan de balie worden uitgegeven.

De rijbewijzen gaan vervolgens in een apart kluisje op alfabet. De lade waarin ze opgeslagen worden, heeft een pincode. Zowel medewerkers van de front- en back-office als de vaste medewerkers servicepunt zijn in het bezit van de pincode. De lades bevinden zich in de kluis. Daarnaast heeft de werkruimte toegangsbeveiliging.

5. Uitreiking

Dit subproces beschrijft de handelingen vanaf het moment dat de burger zijn rijbewijsdocument komt ophalen tot en met de uitreiking, bericht aan RDW over uitreiking en de archivering van de documenten.

Belangrijk uitgangspunt is, dat er sprake dient te zijn van functiescheiding tussen aanvraag en uitreiking op een transparante en controleerbare wijze. De ambtenaar die de aanvraag ingenomen heeft mag niet ook het rijbewijs uitreiken. Dit uitgangspunt is ook in de Interne Informatiebeveiligingsplan opgenomen.

De aanvrager komt zelf aan de balie om zijn rijbewijs op te halen. De aanvrager dient het afhaalbewijs en het vorige rijbewijs te verstrekken. Het betaalbewijs hoeft niet verstrekt te worden.

De identiteit wordt wederom gecontroleerd, ook het rijbewijsnummer wordt opnieuw gecontroleerd. Het vorige rijbewijs wordt ingenomen en moet verplicht vernietigd worden. Direct worden er gaten in gemaakt; 1 keer per dag gaan ze door shredder.

In het computersysteem wordt de status gewijzigd in 'uitgereikt'. Het systeem van RDW is dan automatisch bijgewerkt; de status is 90.

De aanvraagformulieren worden in de kelder (archief) 11 jaar gearchiveerd.

Procesbeschrijving Interne controle Burgerzaken, I-Navigator

Plannen werkzaamheden

Beschrijving

De medewerker interne controle verricht periodiek (maandelijks), onaangekondigd en op willekeurige momenten een kas- en voorraadopname bij het taakcluster burgerzaken. De kas- en voorraadopname geschiedt bij voorkeur 's middags, aangezien de loketten dan gesloten zijn.

Maken uitdraai kasregister

Beschrijving

De medewerker interne controle vraagt de medewerker van het taakcluster burgerzaken die verantwoordelijk is voor het kas- en voorraadbeheer om een staat uit te draaien vanuit het kasregister.

Tellen kasgeld

Beschrijving

De medewerker burgerzaken telt in aanwezigheid van de medewerker interne controle al het aanwezige kasgeld (integraal). De medewerker interne controle legt het totaalbedrag van het getelde kasgeld vast op een controlestaat.

Afstemmen kasregister

Beschrijving

De medewerker interne controle bepaalt de omzet vanaf de laatste bankafstorting en stemt dit af met de contante omzet volgens de staat. Eventuele verschillen worden door de medewerker interne controle tezamen met de medewerker burgerzaken geanalyseerd en verklaard.

Tellen voorraad

Beschrijving

De medewerker burgerzaken telt in aanwezigheid van de medewerker interne controle alle voorraden (werkvoorraad en kluisvoorraad) inclusief eventuele geschreven documenten. De nummers van alle documenten worden genoteerd om dubbel telling te voorkomen. De hoeveelheden van de opgenomen voorraad worden op de controlestaat genoteerd per artikelsoort.

Invullen controlestaat

Beschrijving

De medewerker interne controle vult de controlestaat verder in:

- eindvoorraad vorige maand (overnemen van vorige controlestaat);
- inkopen lopende maand (a.h.v. ontvangstbonnen/facturen; aansluiten met grootboek);
- geschreven documenten in lopende maand (a.h.v. nummers van geschreven documenten wordt gecontroleerd dat documenten inderdaad in de lopende maand zijn geschreven);
- per saldo als verkopen te verantwoorden (SOLL);
- verkopen / afgifte volgens staat (IST).

Eventuele geconstateerde voorraadverschillen worden door de medewerker interne controle tezamen met de medewerker burgerzaken geanalyseerd en verklaard.

Ondertekenen controlestaat

Beschrijving

De medewerker burgerzaken en de medewerker interne controle ondertekenen de controlestaat.

Aansluiten met grootboek

Beschrijving

De medewerker interne controle maakt de aansluiting (totaalcontrole) tussen enerzijds de verkopen van de controlestaat (SOLL) en anderzijds de in het grootboek verantwoorde verkopen (IST). Deze controle is gebaseerd op het verband in de geld- en goederenbeweging (beginvoorraad + inkopen -/- eindvoorraad = verkopen).

Uitvoeren cijferbeoordeling

Beschrijving

De medewerker interne controle voert cijferbeoordeling uit op alle verantwoorde opbrengsten van het taakcluster burgerzaken per opbrengstcategorie en per kassier ten opzichte van voorgaande perioden en de begroting.

BIJLAGE 4 Diversen

Geauditeerden

Teamleider Burgerzaken
Medewerkers front-office
Medewerker back-office (waaronder kasbeheer en interne controle)
Gegevensbeheerder Burgerzaken
Financieel adviseurs van team Burgerzaken
Medewerker systemen (ICT)

Lijst van gebruikte documentatie, interne regels en procesbeschrijvingen

- Publieke dienstverlening, professionele gemeenten. Visie 2015. Commissie Gemeentelijke Dienstverlening
- Burgerzaken en dienstverlening, *Een agenda voor een dialoog*, VNG, Maart 2011
- VNG HANDREIKING KOSTENTOEREKENING leges en tarieven Januari 2010, Deloitte in opdracht van Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- VNG-modelkwaliteitshandvest gemeentelijke dienstverlening minimumbranchenormen, 31 januari 2011
- Overzicht VNG-minimumbranchenormen en relatie met de wettelijke termijn, 6-10-2010
- Rapport rekenkamercommissie gemeente Renkum “ Leges en tarieven”
- Dienstverleningsvisie gemeente Renkum, B&W voorstel d.d. 18 oktober 2010, nummer 99072
- BurgerServiceCode: dienstverleningsconcept voor de burger als klant , gemeente Renkum. Bijlage bij B&W voorstel d.d. 18 oktober 2010
- Nota lokale heffingen Gemeente Renkum, september 2005
- Verordening leges gemeente Renkum 2013
- Informatiebeveiligingsplan Burgerzaken, gemeente Renkum dec. 2012:
 - Procedure uitvoering met betrekking tot rijbewijzen;
 - Procedure kasbeheer
- procesbeschrijvingen I-navigator
- RDW Procesbeschrijving Rijbewijzen (3e rijbewijsrichtlijn) NVVB, febr. 2012

Lijst van gebruikte afkortingen

VNG Vereniging Nederlandse Gemeenten



Overzicht VNG-minimum-branchenormen en relatie met de wettelijke termijn

Onderwerp	Wettelijke norm	Minimum branchenorm
Lichte bouwvergunning	6 weken*	conform wettelijke norm
Reguliere bouwvergunning	12 weken*	conform wettelijke norm
Drank- en horeca vergunning	12 weken	conform wettelijke norm
Evenementenvergunning	4-6 weken cf. art. 1:3 model-APV. Apart regime voor (middel) grote evenementen in voorbereiding	Gemeente publiceert gemeentelijke: termijnen en bericht tijdig in geval van afwijken
Klachten	6 weken tenzij klachtadviesprocedure (dan 10 weken)	4 weken tenzij klachtadviesprocedure (dan 8 weken)
Telefoon	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - binnen 25 seconden opnemen - maximaal 2 keer doorverbinden - terugbellen: binnen 24 uur - check op afhandeling
Brief	geen, tenzij vergunning/subsidie-aanvraag	<ul style="list-style-type: none"> - 6 weken inhoudelijk antwoord - 5 dagen ontvangstbevestiging - Indien niet mogelijk binnen 6 weken, in ontvangst bevestiging vermelden reden, antwoord op welke termijn en contactgegevens) - check op afhandeling
Balle	geen, tenzij vergunning/subsidie-aanvraag	<ul style="list-style-type: none"> - wachttijd maximaal 15 minuten - wachttijd lgv afspraak maximaal 5 minuten - check op afhandeling
E-mail	geen, tenzij vergunning/subsidie-aanvraag	<ul style="list-style-type: none"> - 5 werkdagen inhoudelijk antwoord - 2 werkdagen ontvangstbevestiging - Indien niet mogelijk binnen 5 werkdagen Werkdagen, in ontvangst bevestiging vermelden reden, antwoord op welke termijn en contactgegevens) - check op afhandeling
Website	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - Informatie correct, actueel, begrijpelijk - Indieningsvereisten op website - toegankelijk - check op afhandeling
Privacy	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - optie gesprek in aparte ruimte
Contactpersoon	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - zo nodig toewijzen bij complexe Vraagstukken
Meldingen	n.v.t.	<ul style="list-style-type: none"> - binnen 2 werkdagen terugmelden - binnen 24 uur actie bij gevaar e.d.

*aanpassing nav Wabo in voorbereiding

Rapportages Qmatic



Local server

All Services Served during a Month

April

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	001 Huwelijk/geregistr. partn.sol	1	15:50	15:50	4:12	4:12
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	011 Mutatie GBA	2	9:14	4:30	1:30	2:00
		022 Uittreksel GBA	6	30:52	5:08	8:20	13:58
		023 Legalisatie handtekening	1	10:20	10:20	12:28	12:28
		025 Eigen verklaring	2	7:56	3:58	8:42	11:20
		026 Verklaring omtrent gedrag	4	33:14	8:18	10:50	17:16
		027 Afvalpas	5	32:14	6:26	12:16	17:02
		028 Selecta DNA	1	2:08	2:08	13:20	13:20
		029 Adreswijziging	5	53:10	10:38	9:22	21:30
		030 Aanvraag rijbewijs	19	4:08:54	13:00	7:26	22:44
Date	26-4-2013, Friday - 10-12-2013, Tuesday	031 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	42	8:14:02	11:44	7:06	19:50
Branch	All available branches are selected	032 Afhalen pasp / NIK / rijbew	46	3:30:10	4:40	9:12	20:56
Ticket button	All available ticket buttons are selected	084 Kas en betalingen	1	5:18	5:18	20:44	20:44
Category	All available categories are selected						
Workstation	All available workstations are selected						
Ticket printer	All available ticket printers are selected						
User login	All available user login codes are selected						
Matter code	All available matter codes are selected						
Summary			134	19:13:28			
Average			10	1:28:42	8:36	8:24	
Max Values			46	8:14:02	15:50	20:44	22:44

Summary

Number of customers served 134
 Number of excluded customers (No Show) 43

Local server

All Services Served during a Month

May

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	D01 Huwelijk/geregistr. partn.scl	13	4:30:56	20:50	6:16	1:03:20
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	D03 Ontkennen/ erkennen kind	10	3:13:02	19:18	4:42	16:36
		D04 Aangifte geboorte	3	1:38:42	32:54	4:20	6:06
		D07 Optie/ naturalisatie/ Ned. n:	3	32:18	10:40	3:54	10:40
		D09 Aangifte overlijden/lijkbezor	12	2:18:10	11:30	2:56	18:08
		D11 Mutatie GBA	13	4:45:24	21:56	2:52	14:50
		D12 Eerste inschrijving	3	57:04	19:00	3:52	10:12
		D14 Vertrek naar buitenland	7	1:03:24	9:02	8:46	24:52
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	D16 Gehandicapten Parkeerkaar	20	1:40:58	5:02	5:24	19:58
Branch	All available branches are selected	D20 Bewijs van in leven zijn	25	1:56:38	4:38	6:48	20:52
Ticket button	All available ticket buttons are selected	D21 Uittreksel/ afschrift Burg. S	11	2:08:00	11:38	1:46	6:34
Category	All available categories are selected	D22 Uittreksel GBA	78	8:10:58	6:16	5:30	17:10
Workstation	All available workstations are selected	D23 Legalisatie handtekening	14	1:34:10	6:42	7:14	21:24
Ticket printer	All available ticket printers are selected	D25 Eigen verklaring	43	3:55:26	5:28	5:36	21:44
User login	All available user login codes are selected	D26 Verklaring omtrent gedrag	57	8:20:30	8:46	5:40	16:30
Matter code	All available matter codes are selected	D27 Afvalpas	9	1:18:20	8:42	7:44	18:26
		D29 Adreswijziging	62	7:48:36	7:32	7:20	32:54
		D30 Aanvraag rijbewijs	178	23:08:20	7:46	5:50	26:56
		D31 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	573	96:37:34	10:06	6:14	31:20
		D32 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	649	60:40:46	5:36	5:18	23:58
		D33 Vreemdelingen paspoort	2	9:02	4:30	3:16	5:20
		D35 Aangifte gevonden voorwer	1	3:54	3:54	7:22	7:22
		D43 Belastingen	10	1:20:12	8:00	6:36	17:22
		D84 Kas en betalingen	6	51:10	8:30	4:48	7:42
		135 Burgerzaken Overig	8	51:54	6:28	4:14	7:32
		251 Klant toevoegen 1	10	51:16	5:06	0:00	0:00
Summary			1820	240:26:44			
Average			70	9:14:52	7:54	5:42	
Max Values			649	96:37:34	32:54	8:46	1:03:20
Summary							
Number of customers served	1820						
Number of excluded customers (No Show)	206						

Local server

All Services Served during a Month

June

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	001 Huwelijk/geregistr. partn.scl	12	3:38:26	18:12	2:26	9:00
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	003 Ontkennen/ erkennen kind	4	1:29:28	22:22	3:46	7:04
		004 Aangifte geboorte	2	26:34	13:16	13:26	24:58
		007 Optie/ naturalisatie/ Ned. n:	6	1:37:42	16:16	2:00	8:02
		009 Aangifte overlijden/lijksbezor	9	51:42	5:44	1:34	6:42
		011 Mutatie GBA	6	1:14:54	12:28	3:10	12:18
		012 Eerste inschrijving	4	2:36:50	39:12	3:08	8:00
		014 Vertrek naar buitenland	7	1:42:16	14:36	3:38	9:12
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	016 Gehandicapten Parkeerkaar	16	1:38:00	6:06	7:22	24:48
Branch	All available branches are selected	020 Bewijs van in leven zijn	18	1:39:20	5:30	6:18	12:54
Ticket button	All available ticket buttons are selected	021 Uttreksel/ afschrift Burg. €	8	1:25:36	10:42	5:38	18:20
Category	All available categories are selected	022 Uttreksel GBA	68	6:57:44	6:08	5:58	34:14
Workstation	All available workstations are selected	023 Legalisatie handtekening	16	2:25:10	9:04	6:54	21:54
Ticket printer	All available ticket printers are selected	024 Bewijs Nederlandschap	1	25:16	25:16	10:06	10:06
User login	All available user login codes are selected	025 Egen verklaring	39	3:11:20	4:54	6:46	26:32
Matter code	All available matter codes are selected	026 Verklaring omtrent gedrag	71	9:11:50	7:46	6:32	24:34
		027 Afvalpas	12	1:50:40	9:12	8:22	21:22
		029 Adreswijziging	106	13:41:14	7:44	7:20	35:30
		030 Aanvraag rijbewijs	180	23:52:32	7:56	7:30	33:26
		031 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	662	105:09:04	9:30	8:14	35:08
		032 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	770	66:10:02	5:08	6:30	28:32
		036 Aangifte verloren voorwerp	2	17:40	8:50	2:18	2:42
		043 Belastingen	28	5:27:56	11:42	5:14	16:46
		084 Kas en betalingen	8	59:02	7:22	4:46	10:00
		135 Burgerzaken Overig	7	1:06:16	9:28	4:30	10:42
		246 Wachtruimte 1	1	56:52	56:52	20:02	20:02
		251 Klant toevoegen 1	13	1:07:36	5:12	0:00	0:02
		Summary	2076	261:11:02			
		Average	76	9:40:24	7:32	7:02	
		Max values	770	105:09:04	56:52	20:02	35:30
Summary							
Number of customers served	2076						
Number of excluded customers (No Show)	238						

Local server

All Services Served during a Month

July

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	001 Huwelijk/geregistr. partn.scl	7	2:39:12	22:44	4:10	15:12
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	003 Ontkennen/ erkennen kind	1	19:00	19:00	9:52	9:52
		007 Optie/ naturalisatie/ Ned. n:	6	1:59:16	19:52	4:52	18:44
		008 Aanvraag verblijfsvergunning	1	0:46	0:46	2:02	2:02
		009 Aangifte overlijden/lijkbezor	11	1:25:28	7:46	1:12	3:28
		011 Mutatie GBA	6	4:09:50	41:38	4:34	18:32
		012 Eerste inschrijving	12	3:18:34	16:32	5:02	33:10
		014 Vertrek naar buitenland	9	5:03:08	33:40	7:14	21:12
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	016 Gehandicapten Parkeerkaar	21	1:55:12	5:28	6:08	14:10
Branch	All available branches are selected	020 Bewijs van in leven zijn	17	1:42:30	6:00	2:52	6:32
Ticket button	All available ticket buttons are selected	021 Littreksel/ afschrift Burg. €	5	1:14:50	14:58	6:22	16:00
Category	All available categories are selected	022 Littreksel GBA	65	7:24:54	6:50	5:40	19:42
Workstation	All available workstations are selected	023 Legalisatie handtekening	13	2:02:08	9:22	5:14	16:20
Ticket printer	All available ticket printers are selected	025 Eigen verklaring	33	3:27:42	6:16	4:32	18:42
User login	All available user login codes are selected	026 Verklaring omtrent gedrag	83	13:39:22	9:52	6:02	21:54
Matter code	All available matter codes are selected	027 Afvalpas	11	2:13:10	12:06	4:40	11:00
		029 Adreswijziging	110	18:42:38	10:12	4:36	21:46
		030 Aanvraag rijbewijs	174	24:25:20	8:24	5:54	21:16
		031 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	522	89:58:42	10:20	5:38	23:58
		032 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	714	71:12:12	5:58	4:40	25:40
		033 Vreemdelingen paspoort	4	1:02:34	15:38	3:06	6:14
		035 Aangifte gevonden voorwerp	1	4:44	4:44	2:50	2:50
		036 Aangifte verloren voorwerp	5	32:00	6:24	5:22	9:48
		043 Belastingen	16	2:08:36	8:02	3:06	9:14
		084 Kas en betalingen	9	1:20:56	8:58	3:08	9:22
		135 Burgerzaken Overig	19	3:03:40	9:40	3:22	10:00
		261 Klant toevoegen 1	9	1:21:40	9:04	0:00	0:00
		Summary	1884	206:28:04			
		Average	66	9:52:08	8:28	5:04	
		Max Values	714	89:58:42	41:38	9:52	33:10
Summary							
Number of customers served	1884						
Number of excluded customers (No Show)	221						

Local server

All Services Served during a Month

August

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	D01 Huwelijk/geregistr. partn.scl	10	3:18:22	19:50	4:32	12:58
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	D03 Ontkennen/ erkennen kind	3	1:04:04	21:20	7:26	13:02
		D04 Aangifte geboorte	1	31:42	31:42	1:06	1:06
		D05 Naamswijziging	1	0:36	0:36	26:42	26:42
		D07 Optie/ naturalisatie/ Ned. n:	4	1:24:12	21:02	5:02	15:22
		D09 Aangifte overlijden/lijkbezor	8	3:30:02	26:14	2:44	16:46
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	D11 Mutatie GBA	6	1:16:28	12:44	0:40	1:14
Branch	All available branches are selected	D12 Eerste inschrijving	12	3:46:28	18:46	7:06	22:34
Ticket button	All available ticket buttons are selected	D14 Vertrek naar buitenland	6	1:52:12	18:42	1:38	4:24
Category	All available categories are selected	D16 Gehandicapten Parkeerkaar	7	43:46	6:14	6:18	13:18
Workstation	All available workstations are selected	D20 Bewijs van in leven zijn	7	55:46	7:58	5:58	9:40
Ticket printer	All available ticket printers are selected	D21 Uitruksel/ afschrift Burg. E	12	1:26:50	7:14	3:16	11:10
User login	All available user login codes are selected	D22 Uitruksel GBA	62	6:29:36	6:16	5:06	20:46
Matter code	All available matter codes are selected	D23 Legalisatie handtekening	9	52:12	5:48	6:00	12:08
		D25 Eigen verklaring	33	3:17:38	5:58	5:16	13:20
		D26 Verklaring omtrent gedrag	66	8:48:46	8:00	5:02	16:14
		D27 Afvalpas	9	49:32	5:30	3:40	10:32
		D29 Adreswijziging	115	15:15:36	7:56	4:44	23:34
		D30 Aanvraag rijbewijs	172	21:42:40	7:34	4:56	25:02
		D31 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	394	65:37:12	9:58	5:14	28:08
		D32 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	546	53:22:46	5:52	4:12	19:36
		D33 Vreemdelingen paspoort	1	59:40	59:40	11:52	11:52
		D36 Aangifte verloren voorwerp	7	1:51:48	15:58	4:32	9:52
		D43 Belastingen	10	56:48	5:40	3:32	12:50
		D84 Kas en betalingen	15	1:39:22	6:36	5:22	12:52
		135 Burgerzaken Overig	13	1:15:10	5:46	4:14	14:26
		246 Wachttruimte 1	1	9:54	9:54	2:23:12	2:23:12
		251 Klant toevoegen 1	6	45:18	7:32	0:00	0:00
Summary			1535	203:43:26			
Average			54	7:16:32	7:56	4:48	
Max Values			546	65:37:12	59:40	2:23:12	2:23:12
Number of customers served	1535						
Number of excluded customers (No Show)	180						

Local server

All Services Served during a Month

September

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	001 Huwelijk/geregistr. partn.scl	12	4:16:24	21:22	3:46	13:08
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	003 Ontkennen/ erkennen kind	6	1:27:30	14:34	7:06	18:44
		004 Aangifte geboorte	3	29:10	9:42	1:58	4:02
		005 Naamswijziging	2	28:54	14:26	0:44	0:58
		007 Optie/ naturalisatie/ Ned. n:	2	1:07:08	33:34	13:58	25:26
		009 Aangifte overlijden/lijkbezor	12	2:00:12	10:00	1:08	2:34
Date	26-4-2013, Friday ' - 10-12-2013, Tuesday	011 Mutatie GBA	6	1:51:00	18:30	1:18	2:54
Branch	All available branches are selected	012 Eerste inschrijving	6	2:21:10	23:30	3:42	11:40
Ticket button	All available ticket buttons are selected	014 Vertrek naar buitenland	4	1:37:02	24:14	1:40	3:12
Category	All available categories are selected	016 Gehandicapten Parkeerkaar	10	1:13:12	7:18	4:44	15:20
Workstation	All available workstations are selected	020 Bewijs van in leven zijn	19	2:17:38	7:14	5:42	14:20
Ticket printer	All available ticket printers are selected	021 Uittreksel/ afschrift Burg. S	14	3:13:32	13:48	2:58	7:28
User login	All available user login codes are selected	022 Uittreksel GBA	59	7:25:00	7:32	4:26	16:08
Matter code	All available matter codes are selected	023 Legalisatie handtekening	11	1:17:18	7:00	3:50	12:30
		025 Eigen verklaring	31	3:41:14	7:08	4:36	11:02
		026 Verklaring omtrent gedrag	66	9:16:32	8:24	5:36	18:36
		027 Afvalpas	13	3:04:02	14:08	3:02	10:40
		029 Adreswijziging	135	20:16:44	9:00	3:56	18:40
		030 Aanvraag rijbewijs	185	27:03:06	8:46	4:42	20:16
		031 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	295	47:38:34	9:40	4:30	18:44
		032 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	437	41:39:08	5:42	4:20	21:54
		035 Aangifte gevonden voorwerp	1	7:24	7:24	0:30	0:30
		036 Aangifte verloren voorwerp	8	52:14	6:30	8:32	22:02
		043 Belastingen	18	2:57:26	9:50	5:06	11:42
		084 Kas en betalingen	12	1:37:24	8:06	6:10	13:18
		135 Burgerzaken Overig	20	2:16:14	6:48	2:50	8:18
		261 Klant toevoegen 1	8	30:08	3:46	0:00	0:02
Summary			1395	192:05:20			
Average			51	7:06:50	8:14	4:24	
Max Values			437	47:38:34	33:34	13:58	25:26
Summary							
Number of customers served	1395						
Number of excluded customers (No Show)	100						

Local server

All Services Served during a Month

October

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	D01 Huwelijk/geregistr. partn.scl	12	2:03:38	10:18	3:30	18:52
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	D02 Inschrijving echtscheiding	1	31:28	31:28	0:38	0:38
		D03 Ontkennen/ erkennen kind	5	1:27:24	17:28	2:04	5:12
		D04 Aangifte geboorte	2	1:23:54	41:50	1:58	3:40
		D05 Naamswijziging	2	20:50	10:28	2:04	3:40
		D07 Optie/ naturalisatie/ Ned. nz	2	25:14	12:30	0:48	1:30
		D09 Aangifte overlijden/lijkbezor	8	2:20:22	17:32	1:48	4:10
Date	20-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	D11 Mutatie GBA	8	3:28:50	25:50	7:12	29:06
Branch	All available branches are selected	D12 Eerste inschrijving	9	3:08:08	20:40	2:00	6:50
Ticket button	All available ticket buttons are selected	D14 Vertrek naar buitenland	3	23:48	7:56	1:00	1:30
Category	All available categories are selected	D10 Gehandicapten Parkeerkaart	8	1:44:54	13:00	3:24	7:32
Workstation	All available workstations are selected	D20 Bewijs van in leven zijn	13	1:47:30	8:10	4:12	9:34
Ticket printer	All available ticket printers are selected	D21 Uittreksel/ afschrift Burg. S	15	3:41:40	14:40	4:58	15:24
User login	All available user login codes are selected	D22 Uittreksel GBA	81	14:05:12	10:20	3:44	15:52
Matter code	All available matter codes are selected	D23 Legalisatie handtekening	10	1:18:20	7:50	2:44	6:10
		D25 Eigen verklaring	31	3:38:50	7:02	5:40	17:04
		D26 Verklaring omtrent gedrag	71	13:20:10	11:10	3:34	15:32
		D27 Afvalpas	15	3:25:18	13:40	2:20	9:24
		D29 Adreswijziging	94	19:20:10	12:20	4:04	23:26
		D30 Aanvraag rijbewijs	209	36:45:14	10:32	3:32	16:34
		D31 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	287	58:55:32	12:18	4:10	17:28
		D32 Athalen pasp / NIK / rijbewij	440	51:23:14	7:00	3:24	15:40
		D35 Aangifte gevonden voorwerp	2	5:08	2:34	4:10	7:58
		D36 Aangifte verloren voorwerp	3	47:58	15:58	6:40	14:34
		D43 Belastingen	22	4:44:54	12:50	3:14	12:24
		D84 Kas en betalingen	7	1:28:08	12:34	4:38	13:50
		135 Burgerzaken Ovens	23	3:47:10	9:52	3:28	10:54
		261 Klant toevoegen 1	8	44:18	5:32	0:00	0:02
Summary			1391	236:33:32			
Average			49	8:26:54	10:12	3:42	29:06
Max Values			440	58:55:32	41:50	7:12	29:06
Number of customers served	1391						
Number of excluded customers (No Show)	90						

Local server

All Services Served during a Month

November

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	D01 Huwelijk/geregistr. partn.scl	9	1:53:34	12:36	2:38	14:32
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	D02 Inschrijving echtscheiding	1	9:10	9:10	0:56	0:56
		D03 Ontkennen/ erkennen kind	3	13:20	4:28	9:46	22:38
		D04 Aangifte geboorte	4	1:21:40	20:24	1:18	3:08
		D05 Naamswijziging	1	7:28	7:28	11:50	11:50
		D07 Optie/ naturalisatie/ Ned. nz	4	2:24:56	36:14	12:40	42:00
		D09 Aangifte overlijden/lijkbezor	12	2:04:16	10:20	3:14	10:20
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	D11 Mutatie GBA	7	3:30:22	30:02	4:40	14:04
Branch	All available branches are selected	D12 Eerste inschrijving	8	3:07:14	23:24	2:56	13:40
Ticket button	All available ticket buttons are selected	D14 Vertrek naar buitenland	6	1:38:42	16:26	7:00	17:34
Category	All available categories are selected	D10 Gehandicapten Parkeerkaar	20	2:08:24	6:24	7:24	25:46
Workstation	All available workstations are selected	D20 Bewijs van in leven zijn	33	4:40:18	8:28	5:42	22:26
Ticket printer	All available ticket printers are selected	D21 Uittreksel/ afschrift Burg. €	13	3:28:08	16:00	3:34	11:16
User login	All available user login codes are selected	D22 Uittreksel GBA	62	11:30:02	11:06	4:46	20:54
Matter code	All available matter codes are selected	D23 Legalisatie handtekening	5	50:42	10:08	6:08	9:52
		D25 Eigen verklaring	25	3:18:36	7:56	6:18	22:50
		D26 Verklaring omtrent gedrag	76	12:00:00	9:28	8:06	38:12
		D27 Afvalpas	15	2:23:58	9:34	5:28	18:04
		D29 Adreswijziging	120	23:18:26	11:38	5:48	36:24
		D30 Aanvraag rijbewijs	199	29:46:10	8:58	6:50	33:22
		D31 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	257	54:32:30	12:44	7:24	38:26
		D32 Athalen pasp / NIK / rijbewij	402	46:30:02	6:56	5:56	35:08
		D35 Aangifte gevonden voorwerp	1	11:16	11:16	3:34	3:34
		D36 Aangifte verloren voorwerp	8	2:28:00	18:30	3:56	10:04
		D43 Belastingen	17	2:12:46	7:48	5:06	9:40
		D46 Kwijtschelding	1	4:10	4:10	1:34	1:34
		D84 Kas en betalingen	10	3:18:04	19:48	4:12	12:26
		135 Burgerzaken Overig	14	1:46:26	7:36	5:18	13:28
		261 Klant toevoegen 1	4	31:16	7:48	0:00	0:02
Summary		Summary	1337	221:29:02			
Number of customers served	1337	Average	46	7:38:14	9:56	6:18	
Number of excluded customers (No Show)	105	Max values	402	54:32:30	36:14	12:40	42:00

Local server

All Services Served during a Month

December

Selection		Service Name	Customers Served	Transaction time Total	Average	Waiting time Average	Max
Time Selection From - To	8:00 22:00	D01 Huwelijk/geregistr. partn.scl	2	1:03:56	31:58	1:20	1:38
Exclude customers with transaction time below (No Show Time)	0:00:20	D09 Aangifte overlijden/lijkbezor	4	21:56	5:28	7:24	26:38
		D11 Mutatie GBA	2	43:54	21:56	1:40	2:20
		D12 Eerste inschrijving	1	24:14	24:14	1:02	1:02
		D14 Vertrek naar buitenland	2	1:00:42	30:20	1:06	1:08
		D16 Gehandicapten Parkeerkaart	2	10:44	5:22	10:22	18:44
		D20 Bewijs van in leven zijn	11	1:11:42	6:30	7:30	24:16
Date	26-4-2013, Friday '1' 10-12-2013, Tuesday	D21 Uittreksel/ afschrift Burg. S	7	2:53:36	24:48	8:06	13:40
Branch	All available branches are selected	D22 Uittreksel GBA	16	1:53:02	7:02	5:04	13:06
Ticket button	All available ticket buttons are selected	D23 Legalisatie handtekening	2	21:46	10:52	2:52	2:56
Category	All available categories are selected	D25 Eigen verklaring	5	52:38	10:30	2:34	5:10
Workstation	All available workstations are selected	D26 Verklaring omtrent gedrag	22	4:04:36	11:06	6:24	18:04
Ticket printer	All available ticket printers are selected	D27 Afvalpas	2	23:16	11:38	1:22	1:42
User login	All available user login codes are selected	D29 Adreswijziging	36	5:47:12	9:38	5:42	23:02
Matter code	All available matter codes are selected	D30 Aanvraag rijbewijs	65	11:15:46	10:22	5:36	23:18
		D31 Aanvraag Paspoort/Ned. IC	109	22:28:16	12:22	6:32	23:58
		D32 Afhalen pasp / NIK / rijbewij	134	16:41:06	7:28	5:08	21:42
		D34 Naamgebruik	1	6:10	6:10	2:34	2:34
		D35 Aangifte gevonden voorwerp	1	0:44	0:44	3:16	3:16
		D36 Aangifte verloren voorwerp	2	13:10	6:34	5:22	10:36
		D43 Belastingen	3	1:48:30	36:10	8:28	19:56
		D84 Kas en betalingen	2	17:10	8:34	7:20	10:00
		135 Burgerzaken Overig	9	1:13:10	8:06	5:50	19:26
		251 Klant toevoegen 1	1	0:44	0:44	0:00	0:00
Summary			441	75:18:00			
Average			18	3:08:14	10:14	5:42	
Max Values			134	22:28:16	36:10	10:22	26:38
<hr/>							
Summary							
Number of customers served			441				
Number of excluded customers (No Show)			30				