

Kwaliteit van dienstverlening

Agressie van burgers tegen de overheid ontstaat meestal niet zomaar. De interactie tussen de burger en de gemeentelijke overheid is niet alleen een formeel, maar vooral een communicatief proces waar zowel de gemeente als de burger een aandeel in heeft.

Er is uiteraard nooit een excuus voor het vertonen van agressie tegen medewerkers van gemeenten of hun ketenpartners. De gemeentelijke overheid heeft wel een aantal instrumenten in handen om agressie van burgers te voorkomen. Een daarvan is kwaliteit van dienstverlening.

Waaruit bestaat kwaliteit van dienstverlening?

Een algemeen gehanteerd model om kwaliteit van dienstverlening te operationaliseren, is het SERVQUAL-model (Service Quality model). In dit model / deze denkwijze staat de behoefte van de klant/burger centraal en niet de perceptie ervan door de organisatie.

In het model worden negen variabelen onderscheiden die onderdeel zijn van de kwaliteit van dienstverlening, te weten:

1. **Betrouwbaarheid:** de mate waarin aan verwachtingen wordt voldaan, dan wel afspraken worden nagekomen. Verwachtingen van burgers worden gevormd door de volgende factoren:
 - o eerdere ervaringen van de burger: op grond hiervan heeft de burger een beeld van wat hij/zij kan verwachten; er is sprake van een leereffect;
 - o eerdere ervaringen van anderen: burgers delen hun ervaringen en vertellen over successen en fouten van de gemeente;
 - o persoonlijke behoeften: ieder individu is anders en heeft andere wensen;
 - o voorlichting: het verwachtingsniveau wordt tot slot gevormd door informatie die de gemeente geeft over de dienstverlening
2. **Responsiviteit/reactiesnelheid:** de bereidheid om de burger te helpen en het gemak waarmee de burger de gemeente kan bereiken. Digitalisering van dienstverlening(processen), het komen tot één overheidspoort voor alle standaarddienstverlening, ketensamenwerking en informatiedeling en daarnaast face-to-face dienstverlening op maat zijn ontwikkelingen die helpen om invulling te geven aan deze variabele van kwaliteit van dienstverlening.
3. **Competentie/vakkennis:** snel en effectief reageren of doorverwijzen; het gevoel aan het juiste adres te zijn en dienstverlening 'op maat'. Ambtenaren zijn van oudsher experts in het uitvoeren van wet- en regelgeving. De participatiesamenleving vraagt om een uitbreiding van competenties: luisteren, waarnemen, aansluiten, inschatten wat er nodig is en daarbij een 'op maat'-voorziening inzetten, regisseren in een speelveld met hulpverleners. Maar ook stimuleren van zelfredzaamheid en met gezag besluiten nemen over het wel of niet verstrekken van een voorziening. De 'ambtenaar nieuwe stijl' speelt een belangrijke rol bij kwaliteit van dienstverlening.
4. **Toegankelijkheid:** respect en beleefdheid tegenover burgers. Veel gemeenten werken hieraan met programma's waarin medewerkers hostmanship kunnen ontwikkelen. Hostmanship is erop gericht de burger het gevoel te geven dat hij/zij welkom is. Houding en gedrag van medewerkers zijn in deze filosofie belangrijke ingrediënten.
5. **Communicatie:** uitleggen aan en informeren van de burger. Voor dienstverlenende organisaties is het van belang om goed uit te leggen wat zij te bieden hebben, waar ze mee bezig zijn en waarom ze dat doen; het perspectief van de burger staat centraal in effectieve communicatie. In het digitale tijdperk gaat communicatie in de richting van open contentmanagement; zowel burgers, als professionals en ambtenaren delen informatie via hetzelfde medium. Communicatie vanuit de gemeente is niet meer eenzijdig, maar is erop gericht tot een permanente dialoog met de burger te komen, zowel online als offline.

6. **Geloofwaardigheid: reputatie** van de organisatie.
De reputatie van de gemeentelijke overheid wordt bepaald door de perceptie, beoordeling en waardering van de dienstverlening, door (onder andere) de burgers. Helder zijn in wat er door de burger mag worden verwacht, deze beloften nakomen en problemen oplossen als ze zich voordoen, zijn ingrediënten voor het bouwen aan reputatie.
7. **Tastbare zaken:** de uitstraling van de tastbare elementen van de dienst, maar ook die van gebouwen en de inrichting van gebouwen.
8. **Veiligheid/geborgenheid;** het gevoel aan het juiste adres te zijn
9. **Het begrijpen van de klant:** dienstverlening op maat/empathie.

Analyse van agressie-incidenten brengt, bekeken vanuit het perspectief van de burger, niet zelden problemen aan het licht in een van bovenstaande variabelen. Veel klachten gaan over het niet-nakomen van afspraken, verkeerd doorverwijzen, en onduidelijkheid over de mogelijkheden (en beperkingen) van de dienstverlening. Nogmaals, er is geen enkel excuus voor het vertonen van agressief gedrag. Het is wel een oproep aan de gemeenten om ook het eigen functioneren te evalueren, hiervan te leren en het te verbeteren.

Kwaliteit van dienstverlening bij het uitvoeren van agressiebeleid

Ook bij het uitvoeren van het agressiebeleid spelen elementen van kwaliteit van dienstverlening een rol. In 2016 is een onderzoeksrapport verschenen van de Ombudsman Rotterdam, waarin, op basis van de evaluatie van klachten van burgers die door de gemeente waren aangesproken op hun (agressieve) gedrag, aanknopingspunten worden gegeven voor gemeenten om ook in de uitvoering van agressiebeleid te zorgen voor een 'fair process'. Daarin wordt de burger op een passende wijze aangesproken op zijn of haar gedrag en voelt hij/zij zich ook serieus genomen door de gemeente.

De Ombudsman benadrukt dat hierbij het volgende van belang is:

1. Maak huisregels kenbaar aan burgers.
2. Intervenier 'op maat'; zorg als gemeente na een agressie-incident voor een interventie die is afgestemd op de aard van de overtreding, en geef inzicht in het toetsingskader dat wordt gehanteerd bij het uitvoeren of opleggen van een interventie of sanctie.
3. Geef duidelijke en volledige informatie aan de burger over hetgeen hem/haar wordt verweten en bied de gelegenheid aan van hoor en wederhoor.
4. Informeer burgers mondeling en schriftelijk over hun rechten en plichten.