

ONDERZOEKSRAPPORT

# Dienstverlening paspoorten en uittreksels

Kosten en kwaliteit vergeleken in 7 stadsdelen

april 2012



## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1	Aanleiding onderzoek	5
1.2	Afbakening onderwerp	6
1.3	Doel, probleemstelling en onderzoeksvragen	6
1.4	Deelvragen en normen	7
1.5	Aanpak	12
1.6	Leeswijzer	13
<b>2</b>	<b>Paspoorten en uittreksels</b>	<b>15</b>
2.1	Inleiding	15
2.2	Beleid	15
2.3	Verstrekken paspoorten en uittreksels	20
2.4	Organisatie	23
2.5	Conclusie	28
<b>3</b>	<b>Tevredenheid</b>	<b>29</b>
3.1	Inleiding	29
3.2	Meten van tevredenheid	29
3.3	Het algemene oordeel over de dienstverlening: Klanttevredenheid	31
3.4	De tevredenheid over de deelaspecten van de dienstverlening	33
3.5	De tevredenheid over de behandeling en organisatie	35
3.6	Beoordeling van de mate van tevredenheid	36
3.7	Conclusie	37
<b>4</b>	<b>Voorwaarden voor tevredenheid</b>	<b>39</b>
4.1	Inleiding	39
4.2	Interactie: transparantie	40
4.3	Interactie: behandeltijd	41
4.4	Omgeving: openingstijden	43
4.5	Proces: wachttijd	44
4.6	Conclusies	49
<b>5</b>	<b>Tevredenheid en voorwaarden tevredenheid</b>	<b>51</b>
5.1	Inleiding	51
5.2	Een geïntegreerde analyse	51
5.3	Stadsdeellocaties	53

5.4	Andere verklaringen	54
5.5	Behandeltijd	56
5.6	Openingstijden	56
5.7	Wachttijd	58
5.8	Conclusie	60
<b>6</b>	<b>Kosten</b>	<b>63</b>
6.1	Inleiding	63
6.2	Kostprijsmodel	63
6.3	Tijdsbesteding en bijkomende kosten	65
6.4	Nadere analyse	68
6.5	Conclusie	72
	<b>Bijlage 1 - Geraadpleegde personen</b>	<b>73</b>
	<b>Bijlage 2 - Geraadpleegde documenten</b>	<b>75</b>
	<b>Bijlage 3 - Websites stadsdelen burgerzaken</b>	<b>77</b>
	<b>Bijlage 4 - Openingstijden en mogelijkheid afspraak</b>	<b>85</b>
	<b>Bijlage 5 - Methode analyse enquête- en panelbestand</b>	<b>87</b>
	<b>Bijlage 5A - Vragenlijst enquête</b>	<b>95</b>
	<b>Bijlage 5B - Vragenlijst panelbestand O&amp;S</b>	<b>99</b>
	<b>Bijlage 6 - Resultaten enquêtebestand</b>	<b>103</b>
	<b>Bijlage 7 - Resultaten panelbestand O&amp;S</b>	<b>119</b>
	<b>Bijlage 8 - Methode analyse data burgerzaken</b>	<b>129</b>
	<b>Bijlage 9 - Opmerkingen DFM ten aanzien van gegevens</b>	<b>131</b>
	<b>Bijlage 10 - Wachttijden enquêteperiode</b>	<b>133</b>
	<b>Bijlage 11 - Methode analyse interviews enquêtedagen</b>	<b>141</b>
	<b>Bijlage 11A - Vragenlijst interviews enquêtedagen</b>	<b>145</b>

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding onderzoek

Verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening aan burgers en ondernemers is een belangrijke prioriteit van de stadsdelen. In maart 2010 is de *Visie Dienstverlening in Amsterdam* opgesteld. Hierin geven de centrale stad en de stadsdelen hun gezamenlijke visie en prioriteiten weer op het gebied van dienstverlening in Amsterdam. In de visie wordt dienstverlening als volgt gedefinieerd:

Dienstverlening is elke afhandeling van elke individuele klantvraag van het moment van aanvraag tot levering van het product/dienst of afhandeling van het bezwaar.

De *Visie Dienstverlening* formuleert 14 verbeterdoelstellingen die voor 2014 gerealiseerd moeten zijn. Om dit te realiseren is in februari 2011 het Programma Dienstverlening van start gegaan.

Voor het goed vormgeven van dit proces voeren de stadsdelen jaarlijks een vergelijkend onderzoek uit naar de kwaliteit van de dienstverlening. Vanwege de samenvoeging van de stadsdelen is het onderzoek in 2010 alleen in de stadsdelen Noord en Zuidoost gedaan. In november 2011 is weer gestart met een onderzoek naar de waardering over het functioneren van de dienstverlening aan de balie en via het digitale loket.

De begrotingen en rekeningen van de stadsdelen geven onvoldoende inzicht in de efficiëntie en effectiviteit van de publieke dienstverlening om verbeterdoelstellingen te kunnen formuleren. Er zijn vaak alleen globale waarderingscijfers over de dienstverlening te vinden en geen specifieke informatie over de dienstverlening per product. Ook de informatie over de kosten schiet te kort. De stadsdelen gaan in de begroting wel in op de kostendekkendheid van de legesverordening, maar niet op de kosten van de dienstverlening per product. Bij de stadsdelen ontbreekt informatie die nodig is om de bedrijfsvoering te verbeteren.

Dat moet en kan beter. Wij willen met dit onderzoek hieraan een bijdrage leveren. De rekenkamer heeft een onderzoek naar het onderwerp publieke dienstverlening opgenomen in het onderzoeksprogramma 2010 van de (toenmalige) Rekenkamer Amsterdam Centrum. Wij hebben er in overleg met het stadsdeel voor gekozen om dit onderzoek in 2011 in alle stadsdelen uit te voeren. Dit maakt een vergelijking tussen de stadsdelen mogelijk. Hiermee wordt het leereffect van dit onderzoek groter.

## 1.2 Afbakening onderwerp

Dit onderzoek richt zich op de doelmatigheid en de doeltreffendheid van de publieke dienstverlening. Aangezien het hier om brede begrippen gaat, is een verdere afbakening nodig.

Bij het kiezen van de onderzoeksthema's hebben we rekening gehouden met lopende projecten. Zo zullen we geen aandacht besteden aan het telefoonkanaal 14 020, omdat daar in het kader van het Programma Dienstverlening van de centrale stad al regelmatig onderzoek naar wordt uitgevoerd. Er zijn echter ook thema's waarvoor juist weinig aandacht is zoals de kosten en de kwaliteit van de dienstverlening. Hier zullen we bij ons onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid de nadruk op leggen. De doeltreffendheid zullen we beoordelen aan de hand van de kwaliteit van dienstverlening en de doelmatigheid door een nader onderzoek en analyse van de kosten van de dienstverlening. We zullen ook aandacht besteden aan de onderlinge samenhang tussen tevredenheid en kosten. Immers, soms kan streven naar een hogere tevredenheid of kwaliteit leiden tot hogere kosten, maar er kan mogelijk ook synergie ontstaan, waardoor de kosten lager uitvallen.

De dienstverleningsproducten zijn geselecteerd op basis van de volgende criteria:

1. Het product moet regelmatig verleend worden (= gangbare producten).
2. Een spreiding van standaard-producten en niet standaard-producten (vaste procedures of individuele beoordeling).
3. Een spreiding van producten naar burger en ondernemer.
4. Minimaal twee producten moeten via verschillende contactkanalen (balie, telefoon, internet) te verkrijgen zijn.

Bij de keuze voor de producten is verder rekening gehouden met de planning van het *Programma Dienstverlening*. Deze uitgangspunten hebben ertoe geleid dat we het onderzoek hebben gericht op: paspoorten, uittreksels en evenementenvergunning. Dit onderzoeksrapport bevat de bevindingen voor de paspoorten en uittreksels. Separaat verschijnt een onderzoeksrapport over de evenementenvergunningen.

## 1.3 Doel, probleemstelling en onderzoeksvragen

De doelstelling van dit onderzoek is om de stadsdelen inzicht te geven in de kwaliteit en de kosten van dienstverlening aan de hand van drie producten: paspoort, uittreksel en evenementenvergunning en tegelijk ook te laten zien hoe de kosten en de kwaliteit van de dienstverlening per product in beeld kunnen worden gebracht. Door dit onderzoek uit te voeren in zeven stadsdelen wordt er ook de mogelijkheid gecreëerd om van elkaar te leren.

De probleemstelling voor dit onderzoek luidt:

In hoeverre is er bij de dienstverlening van de producten: paspoorten, uittreksels en evenementenvergunningen sprake van een doelmatige en doeltreffende werkwijze?

Hierbij wordt doelmatigheid beoordeeld aan de hand van de kosten en doeltreffendheid aan de hand van de kwaliteit van de dienstverlening. Een toetsing van de kwaliteit van dienstverlening kan via subjectieve criteria (vooral de tevredenheid of de waardering van de klant) gebeuren of via meer objectieve criteria (de voorwaarden voor tevredenheid, zoals de wachttijd bij de balie of de doorlooptijd van een vergunning).

De probleemstelling zal worden beantwoord aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

1. In hoeverre is bij de stadsdelen de dienstverlening bij paspoorten en uittreksels van een goede kwaliteit?
2. In hoeverre hebben de stadsdelen voldoende inzicht in de kosten van dienstverlening bij paspoorten en uittreksels om een doelmatige werkwijze mogelijk te maken?

Het onderzoek naar dienstverlening bij de stadsdelen heeft betrekking op paspoorten, uittreksels en de evenementenvergunning. Dit zijn verschillende soorten producten, die op verschillende wijze verleend worden en waarbij de relatie tussen de klant en de overheid een andere vorm aanneemt. Marcel Hoogwout geeft in zijn boek *De rationaliteit van de klantgerichte overheid* een overzicht van soorten overheidsdienstverlening. Het verstrekken van paspoorten en uittreksels deelt hij in bij de categorie inschrijvingsbewijzen en het verlenen van een vergunning hoort bij vergunningen en ontheffingen. Bij het verstrekken van een paspoort of uittreksels verstrekt de overheid een document. Hiermee kan de aanvrager een bepaald recht bewijzen. De burger kan hierbij gezien worden als een individuele klant. Bij het verlenen van een evenementenvergunning toetst de overheid de vergunningaanvraag aan het collectieve belang. De aanvrager is hierbij een individuele klant, maar de overheid moet rekening houden met het collectieve belang.<sup>1</sup>

Bij de uitvoering van het onderzoek en de rapportage hebben we onderscheid gemaakt tussen dienstverlening bij paspoorten en uittreksels en de dienstverlening bij de evenementenvergunning. We hebben hierin ook aanleiding gezien om uiteindelijk tot 2 afzonderlijke publicaties te komen. We hebben voor dit onderzoek wel dezelfde uitgangspunten voor klanttevredenheid en de kosten gehanteerd, deze worden in de volgende paragrafen beschreven. Ook geven we kort de gekozen aanpak voor dit onderzoek per onderdeel weer.

## 1.4 Deelvragen en normen

### *Kwaliteit dienstverlening*

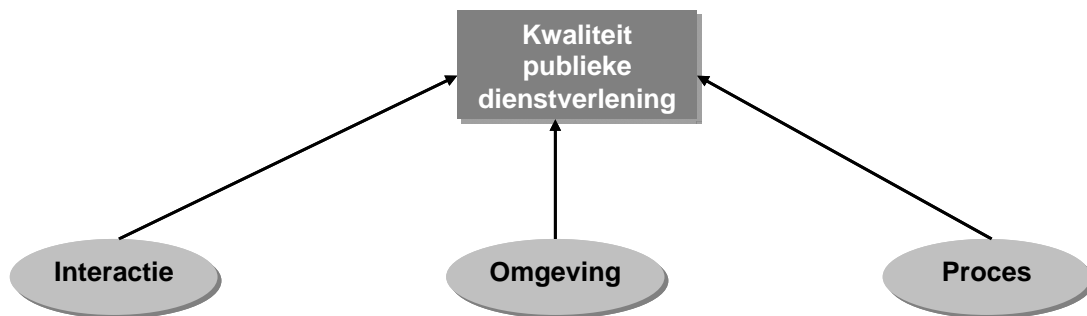
Wanneer is dienstverlening van voldoende kwaliteit? Het simpele en voor de handliggende antwoord is: als de klant tevreden is. Bij dat antwoord wordt er van uitgegaan dat kwaliteit een subjectief begrip is en dus alleen subjectief (via het

---

<sup>1</sup> Marcel Hoogwout (2010), *De rationaliteit van de klantgerichte overheid*, Nieuwegein, p. 56.

oordeel van de klant) kan worden bepaald<sup>2</sup>. In deze benadering is de gedachte veelal dat die tevredenheid ontstaat als alles loopt zoals de klant verwacht en dat er ontevredenheid ontstaat als er een verschil is tussen de verwachte en de ervaren kwaliteit. De verwachte kwaliteit kan gebaseerd zijn op persoonlijke behoeften, ervaringen van mensen uit het verleden, allerlei informatie of beelden uit gesprekken met anderen en het 'imago' van de gemeente. Bij de - aan de balie - ervaren kwaliteit is een onderscheid te maken tussen (zie figuur 1.1), de interactie (het contact met de ambtenaar), de omgeving (de locatie, waaronder de toegankelijkheid en de bereikbaarheid) en het proces (het product: paspoort of vergunning en de moeite die het kostte om het te verkrijgen).

Figuur 1.1 - Factoren van invloed op de kwaliteit van de dienstverlening



Bewerkt door de rekenkamer, gebaseerd op: Brady, M.K. en Cronin, Jr. J.J., Some new Thoughts on conceptualizing perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, volume 65, 2001.

Bij interactie, omgeving en proces kan de kwaliteit worden bepaald door te vragen naar het oordeel van de klant. Dan wordt dus eigenlijk direct de kloof gemeten tussen de verwachte en ervaren kwaliteit. Wij gaan er vanuit dat die ervaren kwaliteit toch wel enige relatie heeft met de werkelijkheid. Beleid gericht op het verbeteren van de kwaliteit zal zich moeten richten op het verbeteren van die objectieve aspecten van de interactie, omgeving en proces bij de dienstverlening, waarvan het waarschijnlijk is dat ze de ervaren kwaliteit zullen beïnvloeden. We zouden deze aspecten ook voorwaarden voor de tevredenheid kunnen noemen. In verschillende onderzoeken is geprobeerd om te bepalen wat die objectieve criteria voor de kwaliteit van

<sup>2</sup> M.K. Brady and J.J. Cronin (2001): Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach, *Journal of Marketing* Volume 65.

C. Grönroos (1982): Strategic management and marketing in the service sector, Helsingfors, Swedish School of Economics and Business Administration.

V.A. Zeithaml, A. Parasuraman and L.L. Berry (1990): Delivering Quality Service – Balancing Customer Perceptions and Expectations, New York, The Free Press.



dienstverlening zijn.<sup>3</sup> In figuur 1.2 zijn acht criteria opgenomen waarop dienstverlening volgens de onderzoeken kan worden beoordeeld.

*Figuur 1.2 - Objectieve criteria kwaliteit dienstverlening*

Criteria	Omschrijving	Indicator
<b>Bereikbaarheid</b>	De mogelijkheden voor burgers om gebruik te kunnen maken van de dienst	openingstijden
<b>Beschikbaarheid</b>	De aanwezige capaciteit om burgers mee te helpen	% diensten dat direct foutloos geleverd wordt
<b>Transparantie</b>	De mate waarin informatie duidelijk, makkelijk en snel te vinden is	aanwezigheid van informatie over de wachttijd
<b>Wachttijd</b>	De tijd die de burger moet wachten aan de balie	de tijd tussen de aanmelding en het contact met de ambtenaar
<b>Levertijd</b>	De tijd tussen het eerste contact en het daadwerkelijk leveren van de dienst	de doorlooptijd tussen het eerste contact en de daadwerkelijke levering van de dienst
<b>Prijs</b>	De prijs van de dienst	de prijs
<b>Behandeling</b>	De mate waarin burgers correct en deskundig worden behandeld	de professionaliteit en de deskundigheid van de medewerker
<b>Betrouwbaarheid</b>	De volledigheid en juistheid van de dienst	% klachten en % correct afgehandelde klachten

Ook bij deze objectieve criteria kan een onderscheid gemaakt worden tussen interactie, omgeving en procescriteria. De meeste van de hierboven genoemde criteria kunnen aan het proces worden gerelateerd zoals beschikbaarheid, wachttijd, levertijd, prijs en betrouwbaarheid. De professionaliteit en de deskundigheid van de medewerker komt vooral in de interactie met de burger tot uitdrukking en dat geldt in zekere mate ook voor het criterium transparantie. De bereikbaarheid is een kenmerk van de omgeving. In figuur 1.3 is dit schematisch weergegeven.

<sup>3</sup> H. Albeda, S. van Keulen en L. Bloemers (2007): De effecten van de introductie van een kwaliteitshandvest: Een onderzoek naar de invloed van een kwaliteitshandvest op de kwaliteit van de publieke dienstverlening, Amsterdam, TNSnipo

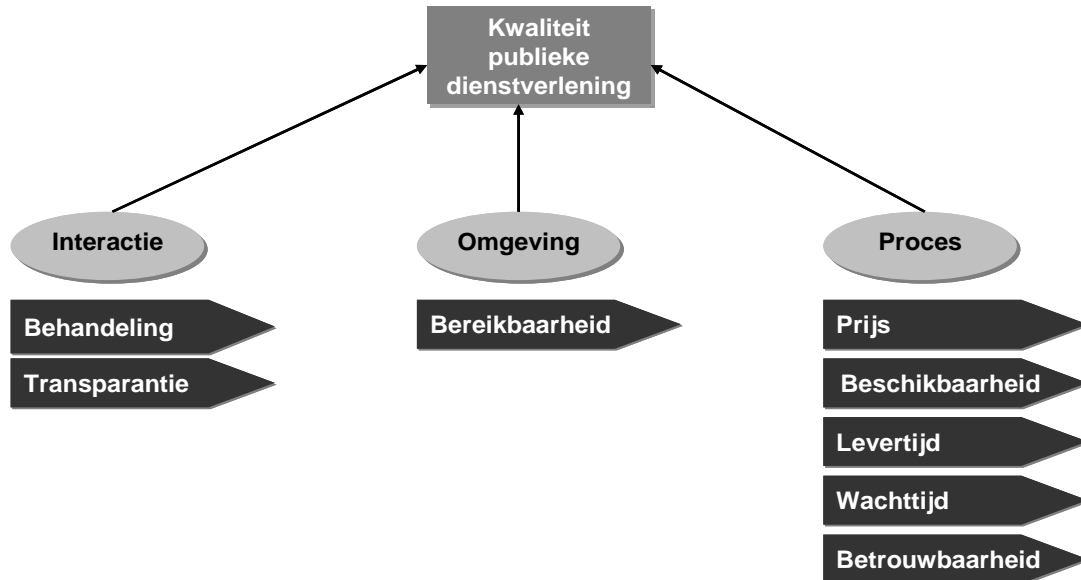
Burgerlink (2009): In 7 stappen naar een kwaliteitshandvest: Een invoeringsplan voor overheidsorganisaties, Den Haag, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

PriceWaterhouseCoopers (2007): Servicenormen op basis van klachtenanalyse: Een handreiking aan overheidsinstanties ter verbetering van hun dienstverlening, Amsterdam, PriceWaterhouseCoopers

Quint Result Onderzoek (2010): Benchmark Publiekzaken 2010: Eindrapport, Amsterdam, Quint Result Onderzoek

TNSnipo (2009): Eindrapportage benchmark dienstverlening Amsterdam 2009, Amsterdam, TNSnipo

Figuur 1.3 - Kwaliteit publieke dienstverlening



#### *Deelvragen kwaliteit dienstverlening*

Op basis van bovenstaande uitgangspunten over de kwaliteit van dienstverlening kan de eerste onderzoeksvraag nader worden uitgesplitst in deelvragen. We stellen ons eerst de vraag welke normen de stadsdelen gesteld hebben om de kwaliteit van dienstverlening te bepalen. Vervolgens beoordelen wij of de stadsdelen deze norm weten te realiseren. We maken daarbij een onderscheid naar subjectieve en objectieve normen, oftewel tevredenheid en voorwaarden voor tevredenheid. Dit leidt tot de volgende onderzoeksvragen:

1. In hoeverre is bij de stadsdelen de dienstverlening bij paspoorten en uittreksels van een goede kwaliteit?
  - a. Welke norm hebben de stadsdelen voor dienstverlening gesteld?
  - b. Wat is de waardering van de klanten voor de dienstverlening? En voldoen de stadsdelen hiermee aan de eigen normen?
  - c. Wat zijn de objectieve criteria van de dienstverlening? En voldoen de stadsdelen aan de eigen normen?
  - d. Wat is de verklaring voor verschillen tussen de normen en de werkelijke resultaten?

#### *Kosten*

Inzicht in kosten is een belangrijke voorwaarde voor een doelmatige uitvoering van publieke dienstverlening. Dit roept de vraag op wanneer een stadsdeel voldoende inzicht heeft? Dit is het geval als een stadsdeel beschikt over de benodigde informatie om een kostprijsberekening te kunnen maken voor de geleverde dienstverlening: het toepassen van een kostprijsmodel.

Voor het kostprijsmodel heeft de rekenkamer aansluiting gezocht bij het kostprijsmodel voor het verlenen van vergunningen zoals dat is ontwikkeld in opdracht van de directeuren Dienstverlening en Bedrijfsvoering van de stadsdelen.<sup>4</sup> Dit kostprijsmodel is op zijn beurt weer gebaseerd op uitgangspunten van de rijksoverheid, de VNG en de gemeente Amsterdam.<sup>5</sup> De rekenkamer kiest voor aansluiting bij dit model. Dit doet zij om tijd te besparen en om redenen van vergelijkbaarheid. Overigens zijn ook in dit kostprijsmodel nog een aantal kwesties voor discussie vatbaar, zoals het gehanteerde opslagpercentage. Het heeft volgens de rekenkamer echter niet veel zin om een eigen opslagpercentage vast te stellen op grond van eigen waarnemingen of schattingen nu deze problematiek bij de stadsdelen volop in beweging is.

Een kostprijsmodel is op te vatten als een rekenmodel voor het vaststellen van de kostprijs van producten, in dit geval een paspoort of een uittreksel. Uitgangspunt van het kostprijsmodel is dat op basis van drie soorten (genormeerde) kosten een uurtarief wordt bepaald. Als bekend is hoeveel productieve uren nodig zijn voor dienstverlening dan is ook bekend hoeveel de dienstverlening kost. Dit betekent dat een stadsdeel kan volstaan met inzicht in de aantallen productieve uren benodigd voor de dienstverlening: inzicht in tijd is inzicht in geld.

#### *Deelvragen kosten*

De onderzoeksvraag over de kosten kunnen we nader uitsplitsen in de volgende deelvragen:

2. In hoeverre hebben de stadsdelen voldoende inzicht in de kosten van dienstverlening bij paspoorten en uittreksels om een doelmatige werkwijze mogelijk te maken?
  - a. Hoe verloopt het (dienst)verleningsproces bij het verstrekken van paspoorten en uittreksels?
  - b. Welke elementen bepalen de kosten per product?
  - c. Kunnen we een algemeen kostenmodel ontwikkelen om de kosten van de dienstverlening van de producten te bepalen?
  - d. Kunnen de stadsdelen de informatie over deze kosten leveren?
    - Zo ja, wat is de hoogte van kosten?
    - Zo nee, waarom lukt dit niet?
  - e. Hoe verhouden de kosten van de stadsdelen zich tot elkaar?

---

<sup>4</sup> Kostprijsmodel bij het verlenen van vergunningen, in opdracht van de directeuren Dienstverlening en directeuren BVO van de Amsterdamse stadsdelen, juli 2011.

<sup>5</sup> Zie o.a. Ministerie van Financiën, Handleiding overheidsstarieven, oktober 2010; Ministerie van Binnenlandse Zaken, Handreiking kostentoe rekening leges, januari 2010; VNG, Handreiking kostentoe rekening leges en tarieven, januari 2010; Bestuurlijke stuurgroep stadsdelen, Eindrapport vergelijkbare tarieven, januari 2008.

### *Samenvatting normen*

In tabel 1.1 geven we een samenvatting van de normen die wij bij dit onderzoek hebben gebruikt.

*Tabel 1.1 - Samenvatting normen*

Vraag	Norm	Deelvragen	Toetsaspect
1.	De scores voor de objectieve en subjectieve criteria voor de dienstverlening voldoen aan de door de stadsdelen gestelde norm.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hoe tevreden zijn de burgers/ondernemers over de kwaliteit van de dienstverlening bij de stadsdelen?</li><li>• Welke objectieve criteria zijn er voor het bepalen van de kwaliteit van de dienstverlening?</li><li>• Hoe scoren de stadsdelen op deze objectieve criteria?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stadsdelen hebben een norm voor het gewenste niveau van dienstverlening bepaald.</li><li>• De score voor de tevredenheid van de dienstverlening voldoen aan de door de stadsdelen gestelde norm.</li><li>• De scores voor de objectieve criteria voldoen aan de door de stadsdelen gestelde norm</li><li>• Verklaringen voor de verschillen tussen de normen en de werkelijke resultaten.</li></ul>
2.	Stadsdelen kunnen kostenmodel invullen.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uit welke elementen bestaat het proces van dienstverlening voor een paspoort, uittreksel en evenementenvergunning?</li><li>• Welke elementen bepalen de kosten van de dienstverlening per product?</li><li>• Zijn de stadsdelen in staat om het ontwikkelde kostenmodel te gebruiken en in te vullen?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De stadsdelen kunnen het kostenmodel invullen.</li><li>• Hoe groot zijn de verschillen in kosten tussen de stadsdelen en waar worden deze verschillen door verklaard? (alleen indien blijkt dat de stadsdelen in staat zijn het kostenmodel in te vullen).</li></ul>

## 1.5 Aanpak

Hieronder geven we in kort bestek de aanpak van het onderzoek naar de paspoorten en uittreksels weer.

### *Kwaliteit van de dienstverlening*

De kwaliteit van de dienstverlening wordt in dit onderzoek beoordeeld aan de hand van de tevredenheid van de burger. Die tevredenheid komt tot stand op grond van een mix van verwachtingen en ervaringen aan de balie van de stadsdelen. De ervaringen aan de balie zijn voor een deel uit te drukken in meer objectieve criteria, waarin enerzijds een aantal elementen van de organisatie van de stadsdelen een rol spelen en anderzijds de concrete ervaring aan de balie, dus de behandeling door de ambtenaar. Elementen van de organisatie van het stadsdeel zijn de wachttijd, de

openingstijden, de aanwezigheid van informatie en de klachten en de klacht-afhandeling.

De subjectieve kwaliteit hebben we in dit onderzoek benaderd door een enquête te houden onder burgers, die aan de balie van de stadsdeelkantoren een aanvraag voor een nieuw paspoort deden, hun paspoort kwamen afhalen of voor een uittreksel uit het GBA kwamen. In totaal zijn 1.171 enquêtes op 12 locaties gehouden. Met een deel van hen, namelijk 108, zijn afzonderlijke, wat langere, interviews gehouden. Daarnaast heeft de Dienst Onderzoek en Statistiek (O&S) in opdracht van de rekenkamer een aantal vragen over kwaliteit van dienstverlening opgenomen in het panel van de dienst, dat regelmatig onderzoeksvragen beantwoordt. Dit leverde nog eens informatie op van 1.372 respondenten. De objectieve kwaliteit beoordelen we aan de hand van gegevens van de stadsdelen over de wachttijden en behandelstijden en aan de hand van door de rekenkamer verzamelde gegevens over openingstijden en informatievoorziening.

#### *Kosten van de dienstverlening*

De eerste stap voor inzicht in de kosten is kennis van het dienstverleningsproces van de paspoorten en uittreksels. De verschillende onderdelen van het proces bepalen de kosten van de dienstverlening. Om hier zicht op te krijgen voerden we gesprekken met de medewerkers van de stadsdelen. Aan medewerkers van de stadsdelen is gevraagd of zij het kostenmodel kunnen invullen. Daarna hebben we de verschillen in kosten tussen de stadsdelen geanalyseerd, waarbij we de kostendekkendheid en het aantal afgegeven producten hebben betrokken. Verder gingen we na wat de redenen zijn voor lacunes bij de stadsdelen in het inzicht in de kosten.

## **1.6 Leeswijzer**

Dit onderzoeksrapport is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 treft u een beschrijving aan van het beleid van de stadsdelen voor dienstverlening en paspoorten, de wijze waarop paspoorten en uittreksels worden verleend en de organisatie van de stadsdelen. In hoofdstuk 3 gaan we in op de tevredenheid van de aanvragers van paspoorten en uittreksels over het proces van dienstverlening. In hoofdstuk 4 komen de voorwaarden voor tevredenheid aan de orde en in hoofdstuk 5 kijken we naar de uitkomsten van de subjectieve en objectieve criteria gezamenlijk. In hoofdstuk 6 behandelen we de kosten.



## 2 Paspoorten en uittreksels

### 2.1 Inleiding

Ook al heb je als Amsterdammer helemaal niets met de gemeente of het stadsdeel waar je woont, toch kom je tenminste één keer in de vijf jaar aan de balie van het stadsdeelkantoor om een nieuw paspoort aan te vragen. Het is bij de afdeling burgerzaken de belangrijkste dienst die de gemeente aan de burgers levert. Ongeveer een derde van de bezoekers van de balie van de stadsdeelkantoren komt daar voor het aanvragen of ophalen van een paspoort. Nog eens ongeveer 10% wil een uittreksel uit de Gemeentelijke Basisadministratie (GBA). Paspoorten, rijbewijzen en uittreksels zijn de drie belangrijkste redenen om de balie van de stadsdeelkantoren te bezoeken.<sup>6</sup> Paspoorten en uittreksels zijn slechts twee producten uit een groot aanbod van diensten, dat burgerzaken verzorgt, maar ze nemen samen meer dan 40% van de contacten met burgers aan de balie voor hun rekening.

In dit hoofdstuk gaan we na op grond van welke uitgangspunten de dienstverlening aan burgers is opgezet en hoe zij wordt uitgevoerd. We geven de doelen weer, die door de gemeente en de stadsdelen aan een goede dienstverlening zijn gesteld en geven een overzicht van de criteria en normen, waarmee kan worden getoetst of de doelen zijn bereikt. We beantwoorden daarmee een eerste deel van de eerste onderzoeksvraag.

In het tweede – meer beschrijvende – deel van het hoofdstuk zetten we uiteen hoe het aanvragen van een paspoort en een uittreksel en de verstrekking daarvan verloopt, hoeveel paspoorten en uittreksels worden aangevraagd en hoe de organisatie er uit ziet, die deze werkzaamheden uitvoert.

### 2.2 Beleid

Het proces van het verlenen van paspoorten is in zeer grote mate gestandaardiseerd. Landelijk is bepaald wanneer en hoe paspoorten worden afgegeven. Door de centrale stad zijn daarnaast een aantal doelstellingen voor dienstverlening vastgelegd. Hieronder gaan we in op het beleid op landelijk en stedelijk niveau en op het beleid van de stadsdelen.

#### 2.2.1 Landelijk

Het landelijk beleid voor paspoorten is vastgelegd in wettelijke richtlijnen die uitgewerkt zijn in het Handboek Burgerzaken Amsterdam. De Dienst Persoons- en Geo-informatie (DPG) heeft aan de landelijke richtlijnen nog enkele eigen richtlijnen toegevoegd. De stadsdelen kunnen geen eigen beleid hebben inzake de afgifte van paspoorten. Voor de afgifte van paspoorten zijn wel algemene doelstellingen en normen voor dienstverlening relevant.

---

<sup>6</sup> Bron: Gegevens stadsdelen 2011 DFM.

## 2.2.2 Stedelijk

Het stedelijk beleid over kwaliteit van de dienstverlening is vastgelegd in de *ServiceCode Amsterdam* (2007) en de *Visie Dienstverlening* (2010)<sup>7</sup>. Daarnaast is het *Bestuursakkoord* van 2003 nog relevant.

### *Servicecode*

In de *ServiceCode* zijn vooral als afspraken geformuleerde doelen opgenomen, die slechts in een enkel geval in een meetbare norm zijn omgezet. Voor de afdeling burgerzaken zijn relevant:

- Wij benaderen u vriendelijk, open en beleefd en behandelen u met respect.
- Wij komen de met u gemaakte afspraken na. Als dit niet mogelijk is, nemen wij tijdig contact met u op.
- De maximale wachttijd bij baliebezoek is 20 minuten.
- Onze algemene informatie is eenduidig, duidelijk, volledig en actueel.
- Wij gaan zorgvuldig met uw persoonsgegevens en informatie om volgens de privacywetgeving. Wij gebruiken dit alleen voor de doeleinden waarvoor u deze informatie heeft gegeven.
- Wij vragen periodiek wat u vindt van onze dienstverlening. Deze onderzoeken worden gepubliceerd op de gemeentelijke website.

In april 2010 is een rapportage uitgebracht over de realisatie van de *ServiceCode* Amsterdam. Uit deze rapportage blijkt dat de realisatie van de *ServiceCode* veelal niet wordt gemeten door diensten en stadsdelen. Dit komt, omdat de normen uit de *ServiceCode* veelal niet eenduidig zijn en dat ze onvoldoende meetbaar zijn geformuleerd. De gemeente heeft daarom besloten dat er een nieuwe *ServiceCode* moet komen. Maar voorlopig dient de *ServiceCode* uit 2007 nog als uitgangspunt.

### *Visie Dienstverlening*

In de *Visie Dienstverlening* worden vier algemene uitgangspunten genoemd:

- a. Waar de klant ook komt, we geven juiste en volledige informatie.
- b. Wij zijn eenduidig in onze contacten met de klant wat betreft vorm, inhoud en bejegening.
- c. Wij bieden onze producten en informatie aan op alle contactkanalen.
- d. Wij richten onze dienstverlening in vanuit het perspectief van de klant.

Vanuit deze uitgangspunten zijn veertien ambities geformuleerd, die weer zijn vertaald in een *Programmaplan Dienstverlening*<sup>8</sup> met acht concrete projecten. De projecten die relevant zijn voor dit onderzoek zijn:

---

<sup>7</sup> De *Visie Dienstverlening* is ambtelijk en bestuurlijk vastgesteld in maart 2010 en door de gemeenteraad besproken en geaccordeerd in februari 2011.

<sup>8</sup> Het *Programmaplan Dienstverlening* is ambtelijk vastgesteld in oktober 2010.



- Verbeteren klantprocessen: De processen, waarbinnen veel contact met klanten plaatsvindt, worden zoveel mogelijk klantgericht ingericht en geoptimaliseerd, waarbij overbodige stappen verdwijnen. Burgers en/of ondernemers krijgen een product of dienst beter en sneller geleverd en zullen zo meer tevreden zijn over de dienstverlening. Alle gemeentelijke organisaties voeren de processen op dezelfde wijze uit, waarbij de gezamenlijk vastgestelde kwaliteitsnormen worden behaald. Voor de gemeente leiden de opnieuw ingerichte processen tot efficiencyvoordelen.
- Kwaliteit en rapportage: De KPI's (Key Performance Indicators), kwaliteitsnormen en rapportages worden gezamenlijk gedefinieerd en ontwikkeld. De deelnemende organisaties verwerken ze in de bedrijfsvoering. Op basis van de KPI's wordt de servicecode herzien.
- Basiscompetenties: Bij alle medewerkers die klantcontacten hebben, worden de competenties voor dienstverlening ingevoerd en getraind. Deze competenties worden onderdeel van de bedrijfsvoering.

Een belangrijke uitwerking van de verbetering van de klantprocessen is de vorming van het zogenaamde Stadsloket. Het plan hiervoor is neergelegd in het door stad en stadsdelen opgestelde '*Eindbeeld Stadsloket 2014*'<sup>9</sup>. Hiermee gaan de stadsdelen zich vastleggen op de wijze waarop de balies bij de stadsdelen zijn ingericht.<sup>10</sup>

In het *Eindbeeld Stadsloket* worden voor de klant vier uitgangspunten genoemd:

1. De klant wil kwaliteit: dat houdt in dat hij goed geholpen wordt en als dat niet kan, dat hij meteen een afspraak kan maken.
2. De klant wil zo min mogelijk hoeven wachten.
3. De klant wil persoonlijk en prettig geholpen worden.
4. De klant wil verder ruime openingstijden, een betaalbaar product en voldoende privacy aan de balie.

Vervolgens wordt de uitwerking van deze uitgangspunten in een aantal concrete maatregelen besproken, mede in het licht van de beschikbare beperkte middelen, maar ook vanuit het oogpunt van een meer efficiënte en flexibele organisatie. Dit leidt tot een aantal concrete doelstellingen, die bereikt moeten zijn in 2014. Voor de invoering is een stappenplan opgezet, waarvan de eerste stap op 1-7-2011 zou zijn afgerond. Dit omvat te maken afspraken over openingstijden, de aansluiting op Antwoord en de Kennisbank, de indeling in de domeinen Burgerzaken, Vergunningen en Sociaal, de inrichting van de receptie en de afhandeling van meldingen en klachten.

#### *Bestuursakkoord 2003*

In het *Bestuursakkoord* dat de centrale stad en de stadsdelen sloten in 2003 voor de periode tot en met 2006 is een aantal normen afgesproken over de kwaliteit van dienstverlening. Ook baliecontacten maken deel uit van deze afspraken. Naast de

---

<sup>9</sup> Eindbeeld stadsloket 2014, oktober 2010, vastgesteld door het Portefeuillehoudersoverleg Dienstverlening.

<sup>10</sup> Bij de invoering van het Stadsloket zijn ook een groot aantal centrale diensten betrokken.

norm over de wachttijd (gemiddeld korter dan 20 minuten) is hier ook de norm opgenomen dat tenminste 90% van de bezoekers aan de balie binnen de normtijd wordt geholpen. Deze laatste norm komt echter niet meer terug in de Servicecode uit 2007. Het is de rekenkamer niet duidelijk in hoeverre zij nog van toepassing is.<sup>11</sup>

### *Conclusie*

De rekenkamer constateert dat er in het stedelijk beleid slechts een beperkt aantal uitgangspunten voor dienstverlening wordt geformuleerd. Die uitgangspunten zijn erg algemeen en nauwelijks in concrete meetbare doelen uitgedrukt. Zo is vastgelegd dat de dienstverlening moet zijn ingericht vanuit het perspectief van de klant en dat er naar de mening van de klant zal worden gevraagd, maar een concrete norm voor klanttevredenheid wordt niet genoemd. Er is vastgelegd dat er zorgvuldig met persoonsgegevens wordt omgegaan, maar op eventuele gevolgen hiervan voor de behandeling van de klant, de efficiency van de organisatie of de fraudebestrijding wordt niet ingegaan. Keuzes daar tussen worden niet gemaakt. Over de behandeling van de klant en over de informatievoorziening zijn slechts zeer algemene doelstellingen opgenomen. De meest concrete genoemde norm is die over de wachttijd, maar zelfs hiervan is niet duidelijk of niemand langer dan 20 minuten mag wachten of dat de gemiddelde wachttijd (op een dag, in een maand, in een jaar?) niet langer dan 20 minuten mag zijn. Verder zijn er geen – toch denkbare – uitspraken gedaan over de bereikbaarheid (bij voorbeeld over openingstijden), over de hoogte van de prijzen, over de kosten en de kostendekkendheid, over de punctualiteit en kwaliteit van de diensten (hoe vaak moeten mensen terugkomen?), noch over het aantal klachten en de klachtenafhandeling.

### **2.2.3 Stadsdelen**

Stadsdelen hebben geen eigen beleidsnota's over het onderwerp dienstverlening; een enkel stadsdeel beschikt over een uitvoeringsnota.<sup>12</sup> Wel geven stadsdelen in hun begrotingen en rekeningen een eigen verwoording van wat zij onder dienstverlening verstaan en wat ze er mee beogen. Ook hebben ze in deze documenten criteria of normen opgenomen waarmee de voortgang of de prestaties kunnen worden getoetst. Hieronder geven we een overzicht van door stadsdelen in begrotingen en rekeningen gebruikte criteria en normen in 2010 of 2011<sup>13</sup>:

---

<sup>11</sup> In 'Antwoord, Dienstverlening in de stijl van Amsterdam' is nog wel opgenomen dat 'tenminste 90% van de bezoekers binnen de normtijd wordt geholpen'.

<sup>12</sup> Stadsdeel Zuid stelde in november 2010 het Verbeterplan Dienstverlening vast. In november 2011 verscheen hierover een voortgangsrapportage. In de stadsdelen Oost en West zijn de Visie Dienstverlening, het Programmaplan Dienstverlening en het Eindbeeld Stadsluket ter kennisname aan de raad voorgelegd.

<sup>13</sup> We merken hierbij op dat de stadsdelen niet elk jaar dezelfde normen en criteria gebruiken; het betreft een optelsom.

Tabel 2.1 - Door stadsdelen genoemde criteria voor dienstverlening

Stadsdeel	Objectieve criteria	Subjectieve criteria
<b>Centrum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie is eenduidig, duidelijk, volledig en actueel (steekproef)</li> <li>• Maximale wachttijd bij de loketten 20 minuten; wordt minder dan 1% overschreden</li> <li>• Benadering is vriendelijk, open en beleefd (steekproef)</li> <li>• % afgehandelde klachten (bevestiging 5 dagen; afhandeling 6 weken)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid over dienstverlening balie: 7,5</li> <li>• Tevredenheid over laatste contact ambtenaar: 80%</li> </ul>
<b>Nieuw-West</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddelde wachttijd bij de loketten: 19 minuten</li> <li>• Voldoen aan ServiceCode Amsterdam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid dienstverlening: 7,3</li> <li>• Tevredenheid over laatste contact ambtenaar: 82%</li> <li>• Tevredenheid over de wachttijd</li> <li>• Aantal bewoners bekend met digitaal loket: 15%</li> </ul>
<b>Noord</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddelde wachttijd bij de loketten: 20 minuten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid: 7,8</li> </ul>
<b>Oost</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % klanten dat binnen 20 minuten geholpen wordt bij de balie.</li> <li>• % afgehandelde klachten (bevestiging 5 dagen; afhandeling 6 weken)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid</li> <li>• Tevredenheid over laatste contact ambtenaar</li> <li>• Tevredenheid over de wachttijd</li> <li>• Tevredenheid over openingstijden fysieke loket</li> </ul>
<b>West</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachttijd is maximaal 20 minuten</li> <li>• 75% van de klachten is binnen 4 weken afgehandeld; de rest binnen 6 weken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid balie: 7,6</li> <li>• Tevredenheid over de wachttijd</li> </ul>
<b>Zuid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voldoende voor Audit Dienst Persoonsgegevens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid over de dienstverlening stadsdeeltkantoren (7,5)</li> <li>• Tevredenheid wachttijd stadsdeeltkantoren (7,5)</li> <li>• Tevredenheid over het laatste contact met de ambtenaar (78%)</li> </ul>
<b>Zuidoost</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie ServiceCode Amsterdam in de werkprocessen van het stadsdeel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid balie: 7,5</li> <li>• Tevredenheid over de wachttijd: 7,5</li> <li>• Ten minste 75% van de mensen is de komende 4 jaar (zeer) tevreden over contact met ambtenaar</li> </ul>

Uit het overzicht blijkt dat de wachttijd het meest genoemde objectieve criterium is. Overigens hanteren de stadsdelen hierbij niet dezelfde norm: West zegt dat de wachttijd maximaal 20 minuten mag zijn; Centrum ook en dat mag maximaal in 1% van de gevallen worden overschreden. Nieuw-West en Noord gaan uit van een gemiddelde wachttijd van 19, respectievelijk 20 minuten. Oost gaat uit van een niet nader genoemd percentage klanten dat binnen 20 minuten wordt geholpen. Naast de wachttijd is de afhandeling van klachten het meest genoemde objectieve criterium. Voor de algemene klanttevredenheid over de balie noemen zes van de zeven stadsdelen een cijfer, variërend van 7,3 tot 7,8. De klanttevredenheid is door enkele stadsdelen nader toegespitst (over de wachttijd, over het contact met de ambtenaar, over de openingstijden).

Stadsdelen noemen sommige objectieve criteria helemaal niet (bij voorbeeld openingstijden en de punctualiteit en kwaliteit van de diensten). Op andere criteria (bijvoorbeeld prijs) kunnen ze weinig of geen invloed uitoefenen. De relevantie van criteria is voor de afgifte van paspoorten niet altijd dezelfde: wachttijd is voor paspoorten een relevant criterium, maar levertijd nauwelijks.

De rekenkamer constateert dat dienstverlening vanuit beleidsmatige invalshoek weinig aandacht krijgt van de stadsdelen. Wellicht komt dit omdat de stadsdelen zich door middel van een aantal praktische afspraken met de centrale stad voelen vastgelegd. Maar ook de centrale stad beschikt – zoals we hierboven zagen – slechts over een beperkt aantal algemene uitgangspunten. Wel is er inmiddels door het vaststellen van het Programmaplan Dienstverlening een begin gemaakt met de uitvoering van een aantal veranderingen in de organisatie van de dienstverlening.

## **2.3 Verstrekken paspoorten en uittreksels**

### **2.3.1 Paspoorten**

Bij het verlenen van een paspoort kunnen de volgende processtappen onderscheiden worden:

- aanvraag paspoort
- verwerking in backoffice
- inklaren paspoort
- uitreiking paspoort
- archiveren aanvragen

Naast deze processtappen besteden wij in deze paragraaf nog aandacht aan vreemdelingen en vluchtelingen paspoorten, het bijschrijven van een kind in een paspoort, vermissingen en huisbezoeken. Voor de procesbeschrijving hebben wij gebruik gemaakt van het Handboek Burgerzaken Amsterdam.

### *Aanvraag*

Een inwoner van Amsterdam komt zelf bij het stadsdeelkantoor langs om een paspoort aan te vragen. Het aanvragen van een paspoort kan niet met een machtiging gedaan worden. Als de inwoner bij het stadsdeelkantoor komt moet hij zich ofwel eerst melden bij de receptie en krijgt vervolgens een volgnummer ofwel trekt zelf een volgnummer uit de automaat. Als zijn volgnummer verschijnt dan gaat hij naar de balie. Bij de balie wordt vervolgens door de baliemedewerker zijn identiteit vastgesteld en bekeken of de meegenomen pasfoto voldoet aan de daaraan gestelde eisen. Wanneer de pasfoto niet voldoet aan de daaraan gestelde eisen, dan moet de aanvrager een nieuwe pasfoto laten maken en daarna terugkomen.<sup>14</sup> Als een aanvrager meerdere geldige reisdocumenten heeft, dan moet hij deze allemaal tonen aan de baliemedewerker (als de aanvrager bijvoorbeeld ook een identiteitskaart heeft, moet deze worden meegenomen). Als de identiteit is vastgesteld, de documenten zijn gecontroleerd en de pasfoto voldoet aan de eisen dan worden de gegevens van de aanvrager ingevoerd in het systeem. Hiervoor wordt gebruikt gemaakt van twee systemen: Key2Burgerzaken (module reisdocumenten) en het zogenaamde aanvraagstation RAAS (Reisdocumenten Aanvraag- en Archiefstation).<sup>15</sup> Er worden vier vingerafdrukken afgenomen bij de klant. Dit kan enige tijd in beslag nemen (bijvoorbeeld bij oudere mensen, omdat hun vingerafdrukken minder diep zijn). Nadat de gegevens goed in het systeem zijn ingevoerd, betaalt de aanvrager het paspoort. Hiervoor moet de aanvrager in de meeste stadsdelen naar een andere balie. Bij een reguliere aanvraag wordt de klant gevraagd na een week terug te komen om het paspoort op te halen.

### *Verwerking in back office*

Een andere medewerker dan de baliemedewerker gaat de aanvraag nogmaals na op volledigheid. Daarna wordt de aanvraag gescand; dit gebeurt aan de balie<sup>16</sup>.

### *Inklaren paspoorten*

Iedere dag wordt bij de stadsdelen een pakket (reis)documenten bezorgd. Deze zending mag uitsluitend door daarvoor bevoegde medewerkers in ontvangst worden genomen. Vervolgens moeten de documenten in het pakket worden 'ingeklaard'. Ook dit inklaren mag uitsluitend worden gedaan door een daarvoor bevoegde medewerker. Hierbij wordt gecontroleerd of de ontvangen documenten overeenkomen met de ontvangstlijst in RAAS. Vervolgens moeten de documenten worden geregistreerd en opgeborgen in de kluis of in de Paspomaat.

---

<sup>14</sup> In sommige stadsdelen staan fotoapparaten, zodat ter plekke een (nieuwe) foto kan worden gemaakt.

<sup>15</sup> Met de reisdocumentmodule worden de persoons- en reisdocumentgegevens gecontroleerd en verzameld. Met het aanvraagstation worden de foto, handtekening en vingerafdrukken van de aanvrager opgenomen en aan de aanvraag toegevoegd. In het RAAS worden de gegevens vervolgens samengevoegd tot een aanvraagbestand. Bron: Handboek Burgerzaken Amsterdam, d.d. 16 november 2011.

<sup>16</sup> In eerste instantie gaven de stadsdelen Noord, West en Zuid aan dat het scannen in de backoffice gebeurde. In reactie op de Nota van Bevindingen gaven deze stadsdelen aan dat dit toch in frontoffice gebeurt. Voor de overige stadsdelen gold dit al.

### *Uitreiken paspoorten*

De aanvrager komt zelf naar het stadsdeelkantoor om zijn paspoort op te halen. Hij ontvangt of trekt een nummer bij de receptie. Het ophalen van een paspoort gebeurt veelal bij een aparte balie. Dat betekent dat de aanvrager over het algemeen snel(ler) aan de beurt is. De baliemedewerker controleert de identiteit van de aanvrager. Een eventueel nog geldig paspoort moet worden ingenomen door de baliemedewerker en vervolgens worden vernietigd. De klant krijgt vervolgens zijn nieuwe paspoort mee.

### *Archiveren aanvragen*

De aanvragen moeten door de afdeling burgerzaken ¾ jaar bewaard worden. Na deze periode worden de aanvragen gearhiveerd bij DPG.

### *Bijschrijven kind*

Kinderen kunnen nog tot 26 juni 2012 worden bijgeschreven in een paspoort. Bij kinderen tot 12 jaar mogen geen vingerafdrukken worden afgenomen. De overige werkzaamheden zijn vrijwel gelijk.

### *Vreemdelingen en vluchtelingen paspoort*

Iemand kan een vreemdelingen paspoort aanvragen als hij geen reisdocument van een ander land kan verkrijgen. De vereiste hiervoor is dat er sprake is van een rechtmatig verblijf in Nederland. Voor de aanvraag van een vreemdelingen paspoort moet de aanvrager meerdere documenten overhandigen aan de baliemedewerker voordat de aanvraag in behandeling kan worden genomen. Dit zijn onder andere een geldige verblijfsvergunning, een pasfoto en een bewijs van de ambassade of consulaat dat geen reisdocument uit het land van herkomst kan worden verkregen. Voor een vreemdelingen paspoort moeten aparte formulieren worden gebruikt. De aanvraag wordt vervolgens eerst door de IND gecontroleerd. Als de verblijfseisen van de aanvrager kloppen, gaat de aanvraag naar het Ministerie van Buitenlandse zaken. Als ook het Ministerie akkoord is, kan het vreemdelingen paspoort worden afgegeven. De aanvraag van een vreemdelingen paspoort duurt drie maanden. Dit proces kan niet worden bespoedigd.

De aanvraagprocedure voor een vluchtelingen paspoort verloopt op dezelfde wijze als een aanvraag voor een 'gewoon' paspoort. Voor een vluchtelingen paspoort moet alleen worden gecontroleerd of is voldaan aan de verblijfseis.

### *Vermissingen*

Je kunt je paspoort ook kwijt raken of het kan gestolen worden. Bij vermissingen wordt onderscheid gemaakt in een enkelvoudige en een meervoudige vermissing. Bij een enkelvoudige vermissing zijn er geen vermoedens dat een betrokkene onzorgvuldig omgaat met de identiteitsdocumenten. Als er sprake is van meervoudige vermissingen dan is dat vermoeden er wel.

Bij een enkelvoudige vermissing dient het stadsdeel een zogenaamde aangifte van vermissing op te maken. Als er sprake is van diefstal dan moet de aanvrager eerst naar de politie om een proces verbaal te krijgen. Dit moet vervolgens worden overhandigd bij het stadsdeel voordat een nieuw paspoort kan worden aangevraagd.

Bij meervoudige vermissingen geldt een andere procedure. Als er sprake is van een vermoeden van fraude dan moet er een onderzoek worden ingesteld. Op basis van artikel 24 PUN kan een paspoort geweigerd worden of laten vervallen.

#### *Huisbezoeken*

Bewoners van een stadsdeel kunnen onder bijzondere omstandigheden een verzoek indienen om thuis een aanvraag voor een paspoort te doen. Dit wordt alleen in bijzondere gevallen gehonoreerd. In dat geval gaan twee medewerkers burgerzaken op huisbezoek. Zij nemen hierbij een mobiele vingerscanner mee. Zij verzorgen de volledige aanvraag en betaling ter plaatse. Als het nodig is dan leveren zij het paspoort ook weer ter plaatse af.

### **2.3.2 Proces uittreksels**

Het verstrekken van een uittreksel is een zeer eenvoudig proces. De klant komt aan de balie en geeft aan waar het uittreksel voor nodig is. In Key2Burgerzaken staan enkele standaard mogelijkheden waar de medewerker uit kan kiezen. Als het een afwijkende reden (variabel uittreksel) is dan kan de balie medewerker zelf vinkjes zetten bij de informatie die uit het systeem moet worden geprint. Nadat dit bepaald is, wordt het uittreksel geprint. De klant betaalt en kan het uittreksel meenemen.

## **2.4 Organisatie**

Het verstrekken van reisdocumenten (paspoorten en identiteitskaarten) en uittreksels is een gestandaardiseerd proces waar in de uitvoering weinig ruimte is om van af te wijken. Toch zijn er verschillen te onderscheiden in de organisatie van de afdeling burgerzaken die ook gevolgen hebben voor de werkzaamheden bij het verstrekken van reisdocumenten en uittreksels bij de stadsdelen. Hieronder beschrijven we enkele van deze verschillen.

#### *Werkzaamheden baliemedewerkers*

Er bestaan tussen de stadsdelen verschillen in de werkzaamheden die de baliemedewerkers van de stadsdelen uitvoeren. Dit verschil ontstaat doordat niet alle medewerkers de bevoegdheid hebben om naast producten zoals paspoorten en uittreksels ook producten voor de burgerlijke stand te verlenen. Dit betekent dat er stadsdelen zijn die baliemedewerkers in dienst hebben die alle balieproducten kunnen verlenen, de zogenaamde allround medewerkers. Dat zijn de stadsdelen West, Nieuw-West en Zuid. De overige stadsdelen hebben baliemedewerkers in dienst die werkzaamheden verrichten voor de burgerlijke stand en daarnaast baliemedewerkers voor de overige producten zoals paspoorten en uittreksels. Dit verschil is van belang omdat dit gevolgen heeft voor de flexibiliteit van de organisatie

tijdens de opvang van piekdrukke en de kosten (medewerkers die ook werkzaamheden burgerlijke stand verrichten, zitten in een hogere schaal).

#### *Inhuur personeel*

Stadsdelen maken naast het eigen personeel gebruik van ingehuurd personeel voor het verstrekken van producten aan de balie. Dit ingehuurd personeel is met name nodig om de piekdrukke in de zomermaanden op te vangen. De mate waarin de stadsdelen hier gebruik van maken verschilt.

#### *Werken op afspraak*

Per 1 december 2011 is het op bijna alle locaties mogelijk een afspraak te maken om een paspoort of uittreksel aan te vragen (uitzondering is de locatie Tripolis, stadsdeel Zuid). Vóór 1 december was dit nog niet mogelijk op de locaties in stadsdeel Nieuw-West, maar op alle overige locaties wel. De tijdstippen waarop de stadsdelen de mogelijkheid bieden om een afspraak te maken verschilt. In sommige stadsdelen kan dit bijvoorbeeld alleen 's middags en in andere stadsdelen kan dit de hele dag. Door de mogelijkheid te bieden een afspraak te maken, hoeft de klant minder lang te wachten en kan de klantenstroom beter gereguleerd worden.

#### *Kwaliteitsbewaking*

De stadsdelen verschillen in de organisatie voor de bewaking van de kwaliteit. Het aantal kwaliteitsmedewerkers varieert van 0 in Zuidoost, 1 in Centrum en Noord, twee in West en Zuid, drie in Oost tot bijna vier fte in Nieuw-West<sup>17</sup>. De werkzaamheden van de kwaliteitsmedewerkers zijn lang niet allemaal toe te schrijven aan paspoorten en uittreksels, maar paspoorten is wel het product, dat het meest wordt verstrekt en wat veel aandacht vraagt. Stadsdeel Zuidoost geeft aan dat het voor kwaliteitsbewaking geen specifieke mensen in dienst heeft omdat de kwaliteitsbewaking in het proces is ingebed door de uitvoering van functiescheiding.

#### *Paspomaat*

Een ander verschilpunt in organisatie bij de stadsdelen is de, al dan niet, aanwezigheid van de zogenaamde Paspomaat. Vier stadsdelen, Centrum, Oost, Zuid en Zuidoost beschikken over een dergelijk apparaat. In dit apparaat kunnen de ingeklaarde ontvangen paspoorten (of eventuele andere documenten) worden opgeslagen, waarna ze door een medewerker kunnen worden 'opgeroepen' als de aanvrager zijn paspoort komt ophalen. In enkele stadsdelen gebeurt dit via 'buisenpost' vanaf het apparaat naar de balie. Door dit apparaat hoeft de medewerker niet langer handmatig het document op te zoeken in de voorraadbak met ingeklaarde ontvangen documenten. Bovendien is de veiligheid door het apparaat beter gewaarborgd.

---

<sup>17</sup> Het stadsdeel Nieuw-West had eerst 3,89 FTE opgegeven. In haar reactie op de Nota van Bevindingen stelt het stadsdeel dat dit 2 FTE moet zijn. Voor stadsdeel Zuidoost geldt hetzelfde; deze geeft in haar reactie aan 1 FTE te hebben voor een kwaliteitsmedewerker; eerst was 0 FTE opgegeven. De rekenkamer kon beide niet controleren.



### *Aantal locaties*

De stadsdelen verschillen in het aantal locaties voor de uitgifte van producten burgerzaken. De stadsdelen Centrum, Noord, Oost en Zuidoost hebben één locatie, stadsdeel Zuid twee en de stadsdelen Nieuw-West en West hebben op drie locaties een balie burgerzaken.<sup>18</sup>

## 2.5 Aanvragers

Om de organisatie op de meest efficiënte manier in te kunnen richten is het van belang om zicht te hebben op het aantal aanvragers van paspoorten en uittreksels dat zich meldt bij de afdeling burgerzaken. Wij geven in deze paragraaf een overzicht van het aantal aanvragers van paspoorten en uittreksels<sup>19</sup>. We geven hiervoor het totaal aantal per locatie op jaarbasis, de procentuele verhouding tussen de stadsdelen, het aantal aanvragers per inwoner en we laten het verschil zien tussen het gemiddeld aantal aanvragers van paspoorten per maand en het aantal in de drie enquêteweken in de zomer van 2011.

### *Aantal aanvragers paspoorten en uittreksels per locatie*

In tabel 2.2 geven we per locatie het aantal aanvragers van paspoorten en uittreksels op jaarbasis weer. We hebben hiervoor gebruik gemaakt van de gegevens van de stadsdelen over het jaar 2011.

*Tabel 2.2 - Aantal aanvragers paspoorten en uittreksels per locatie in 2011*

<b>stadsdeel</b>	<b>paspoorten</b>	<b>uittreksels</b>
Centrum	14.839	6.351
Nieuw-West: Geuzenveld	4.857	3.939
Nieuw-West: Osdorp	7.649	4.903
Nieuw-West: Slotervaart	8.084	3.018
Noord	10.592	5.999
Oost	19.171	8.054
West: Bos en Lommer	7.506	5.425
West: De Baarsjes	8.759	4.142
West: Westerpark	4.982	1.959
Zuid: President Kennedylaan	11.724	4.218
Zuid: Tripolis	8.071	2.912
Zuidoost	10.353	11.300
Totale stad	116.587	62.220

*Bron: DFM*

<sup>18</sup> Per 28 september 2011 is de locatie op de Haarlemmerweg in stadsdeel West gesloten.

<sup>19</sup> Het gaat hier om het aantal bruto aanvragers, dus om diegenen, die bij de vrije inloop een 'bonnetje' hebben gekregen van de receptie van het stadsdeelkantoor of een afspraak hebben gemaakt. Een deel van deze mensen (ongeveer 5%) verschijnt echter niet aan de balie ('no-show'). Het aantal aangevraagde paspoorten en uittreksels is dus kleiner dan het aantal aanvragers.

Uit bovenstaande tabel blijkt dat stadsdeel Oost in 2011 met 19.171 de meeste aanvragers van paspoorten had. Hierna volgt stadsdeel Centrum met 14.839 aanvragers. De minste aanvragers van paspoorten waren er – als we even afzien van de inmiddels gesloten locatie aan de Haarlemmerweg - bij de locaties Geuzenveld (4.857) en Bos en Lommer (7.506).

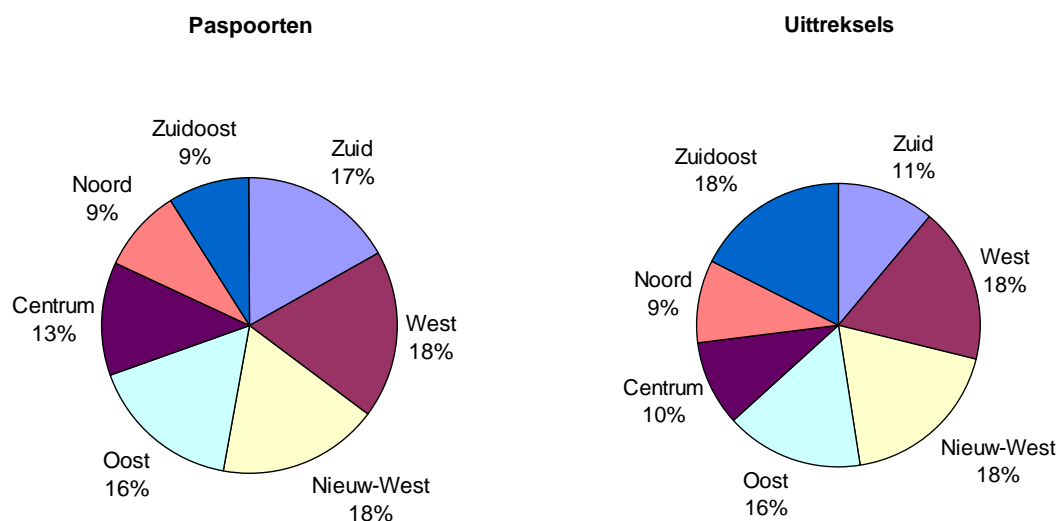
Voor uittreksels geldt dat locatie Zuidoost met 11.300 de meeste aanvragers kent, gevolgd door de locatie in stadsdeel Oost met 8.054 aanvragers. Het minste aantal aanvragers van uittreksels zijn er bij de locatie Tripolis in Zuid (2.912), gevolgd door de locaties Slotervaart (3.018) en Geuzenveld (3.939) in stadsdeel Nieuw-West.

*Percentage aantal aanvragers paspoorten en uittreksels per stadsdeel*

In figuur 2.1 hebben we de percentages per stadsdeel ten opzichte van het totaal weergegeven voor de aanvragers van paspoorten en uittreksels. We zien daarin dat stadsdeel Zuid met 22% de meeste aanvragers van paspoorten kent, gevolgd door de stadsdelen West en Nieuw-West (elk 17%). De stadsdelen Zuidoost (8%) en Noord (9%) hebben de minste aanvragers.

Bij de uittreksels zien we dat de verschillen tussen de stadsdelen minder groot zijn dan bij paspoorten. We constateren dat de stadsdelen Nieuw-West, West en Zuidoost elk 18% van de aanvragers bedienen. Stadsdeel Noord heeft het kleinste aantal aanvragers van een uittreksel.

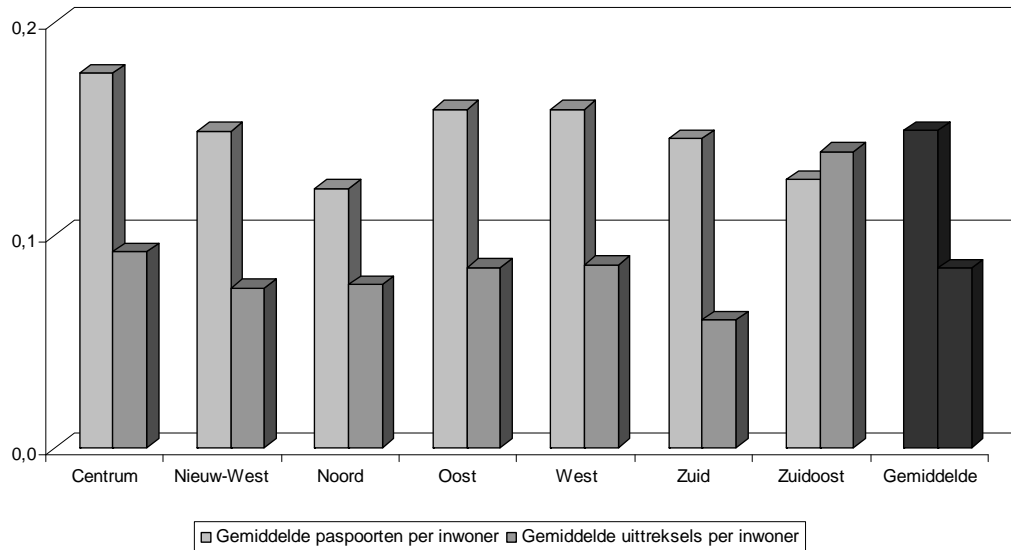
*Figuur 2.1 - Percentage aanvragers paspoorten en uittreksels per stadsdeel*



*Gemiddeld aantal aanvragers paspoorten en uittreksels per inwoner*

Om te bepalen of er stadsdelen zijn met veel aanvragers van paspoorten en uittreksels in verhouding tot het aantal inwoners hebben we het gemiddelde berekend voor het aantal paspoorten en uittreksels per inwoner. In figuur 2.2 is dit schematisch weergegeven.

Figuur 2.2 - Gemiddeld aantal aanvragers en uittreksels per inwoner

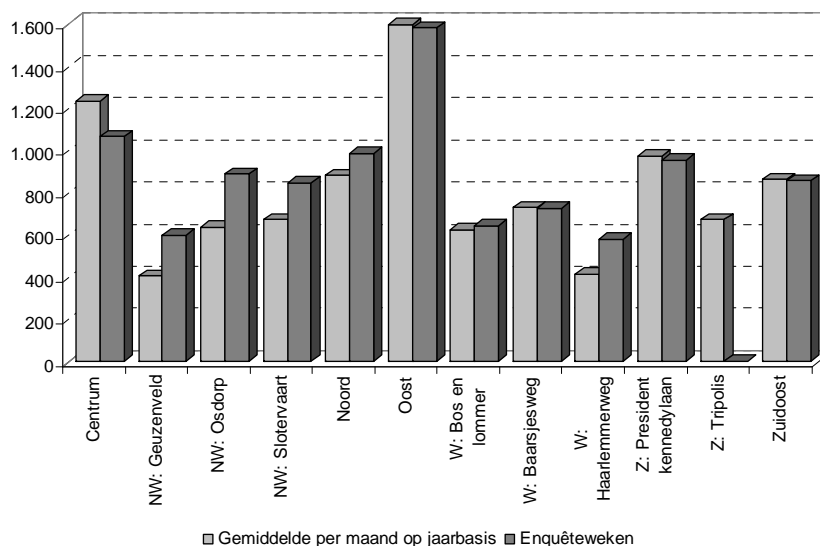


Bij paspoorten zien we dat de stadsdelen Centrum, Oost en West de meeste aanvragers van paspoorten per inwoner hebben en Noord en Zuidoost de minste. Bij de uittreksels springt stadsdeel Zuidoost er uit. Het heeft relatief veel meer aanvragers van uittreksels dan de andere stadsdelen. Stadsdeel Zuid is het stadsdeel met de minste aanvragers van uittreksels per inwoner.

#### Gemiddeld aantal paspoorten per maand en in de enquêteweken

Voor het verlenen van paspoorten zijn de zomermaanden een piekperiode voor de afdeling burgerzaken. Veel inwoners van Amsterdam vragen vlak voor ze op vakantie gaan een nieuw reisdocument aan. Om te bekijken hoe groot deze belasting voor de stadsdelen is hebben we het gemiddelde aantal aanvragers van paspoorten op jaarbasis vergeleken met het gemiddelde aantal aanvragers van paspoorten in de drie weken, waarin de rekenkamer haar enquête hield bij de stadsdelen (week 25-27 in 2011). In figuur 2.3 geven we dit verschil schematisch weer.

Figuur 2.3 – Gemiddeld aantal aanvragers paspoorten per jaar en in de enquêteperiode per locatie



In tabel 2.2 is al opgenomen dat op stadsdeel Oost de meeste aanvragers van een paspoort komen, gevolgd door stadsdeel Centrum. Uit de bovenstaande figuur blijkt dat in de enquêteweken stadsdeel Oost de meeste aanvragers van een paspoort had (1.582). Bij de locaties in Nieuw-West en Noord waren er naar verhouding veel aanvragers in de enquêteweken. In Centrum en in Zuid waren er naar verhouding weinig. De piek als gevolg van de zomer doet zich dus niet in alle stadsdelen in dezelfde mate voor of hij is er zelfs afwezig<sup>20</sup>.

## 2.5 Conclusie

In Amsterdam is er een beperkt aantal normen voor dienstverlening. De enige concrete norm die door de centrale stad en alle stadsdelen is onderschreven, die van de wachttijd, is multi interpretabel (en wordt ook door stadsdelen op verschillende manieren geïnterpreteerd). De meeste stadsdelen noemen daarnaast concrete – verder overigens verschillende - normen voor klanttevredenheid. Een aantal stadsdelen heeft een norm voor de afhandeling van klachten.

In het kader van de opbouw van het zogenaamde Stadsloket wordt er wel gewerkt aan het opstellen van gezamenlijke kwaliteitsnormen. Dit gebeurt in het kader van projecten waardoor veranderingen in de uitvoering van de dienstverlening tot stand komen.

De rekenkamer constateert dat er in het stedelijk beleid slechts een beperkt aantal uitgangspunten voor dienstverlening is geformuleerd. Die uitgangspunten zijn erg algemeen en nauwelijks in concrete meetbare doelen uitgedrukt. Opvallend is dat de Visie Dienstverlening in maart 2010 ambtelijk en bestuurlijk is vastgesteld en pas in februari 2011 door de gemeenteraad is aangenomen. Toen waren het Programmaplan en het Eindbeeld Stadsloket (als uitwerking van de Visie) al ambtelijk vastgesteld. De rekenkamer meent dan ook dat dienstverlening in Amsterdam eerder als een uitvoeringsprobleem wordt benaderd dan als een beleidsprobleem. De uitvoering van de dienstverlening is voor een groot deel vastgelegd in diverse handboeken en procesdocumenten, die weinig bestuurlijke aandacht krijgen. Hetzelfde geldt voor de verandering van de uitvoering, die door het Programmaplan Dienstverlening in gang wordt gezet. Het beperkte aantal beleidsuitgangspunten dat de gemeente voor dienstverlening heeft opgesteld functioneert als niet meer dan een aantal losse, niet in met elkaar verband gebrachte, randvoorwaarden voor de uitvoering.

---

<sup>20</sup> Voor de locatie Tripolis in Zuid zijn geen gegevens beschikbaar over de enquêteweken.

### **3 Tevredenheid**

#### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk gaan we in op de tevredenheid over de dienstverlening van aanvragers van paspoorten en uittreksels. We beantwoorden hierbij onderzoeksvraag 1b:

1. In hoeverre is bij de stadsdelen de dienstverlening bij paspoorten en uittreksels van een goede kwaliteit?
  - b. Wat is de waardering van klanten voor de dienstverlening? En voldoen de stadsdelen hiermee aan de eigen normen?

In dit hoofdstuk beoordelen we de kwaliteit van de dienstverlening aan de hand van subjectieve criteria. In hoofdstuk 1 is uiteengezet wat wij daaronder verstaan en in hoofdstuk 2 is aangegeven op welke wijze de stadsdelen deze normen invullen.

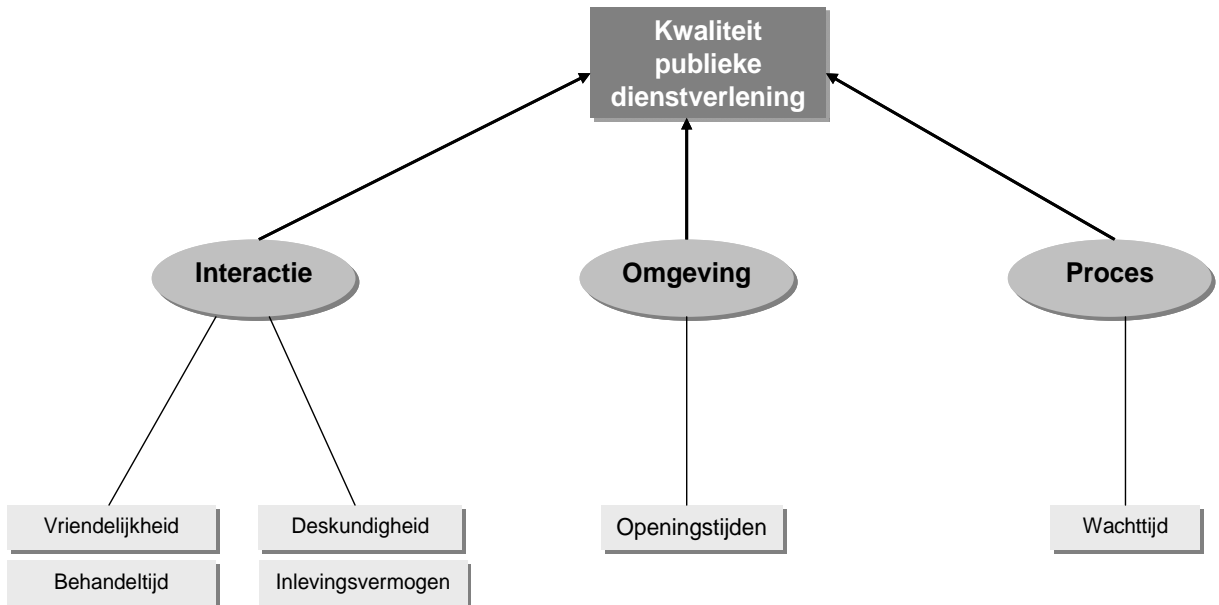
Om te achterhalen hoe tevreden de Amsterdammers zijn die bij de stadsdelen langskomen voor paspoorten en uittreksels hebben we in de periode juni-juli 2011 een enquête gehouden bij de balies burgerzaken. Daarbij werd aan 1.171 baliebezoekers gevraagd om een oordeel te geven over de dienstverlening. Aanvullend is met in totaal 108 mensen interviews gehouden waarin meer uitgebreid is doorgesproken over de ervaring met de dienstverlening.

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste resultaten van dat onderzoek gepresenteerd. In de bijlagen zijn alle details te vinden. Eerst wordt in paragraaf 3.2 kort uiteengezet hoe de tevredenheid in ons onderzoek is gemeten.

#### **3.2 Meten van tevredenheid**

Allereerst is in de enquête gevraagd om het algemene oordeel over de dienstverlening uit te drukken in een rapportcijfer. Om te kunnen begrijpen waar dat oordeel mee te maken heeft, zijn er echter ook nog een aantal andere vragen gesteld. De kwaliteit van de dienstverlening wordt volgens Brady en Cronin (2001; zie hoofdstuk 1) bepaald door drie factoren: interactie, omgeving en proces. De tevredenheid over de dienstverlening kan worden vastgesteld door te vragen naar oordelen over aspecten van de dienstverlening die met deze drie factoren te maken hebben. Figuur 3.1 laat zien welke aspecten in ons onderzoek zijn gebruikt om de tevredenheid over de dienstverlening van de burger aan de balie te achterhalen.

Figuur 3.1 - Subjectieve criteria kwaliteit dienstverlening<sup>21</sup>



Bij de interactie gaat het om het contact tussen de dienstverlener en de burger tijdens de dienstverlening. Om daar een beeld van te krijgen is gevraagd naar de tevredenheid over de behandeltijd en de vriendelijkheid, de deskundigheid en het inlevingsvermogen van de baliemedewerker. De tevredenheid over de omgeving heeft betrekking op de subjectieve beleving van de fysieke omgeving waar de dienstverlening plaatsvindt. Hierbij spelen zaken als bereikbaarheid, inrichting, en openingstijden een rol. Soms wordt in dit verband ook aandacht besteed aan meer ongreepbare aspecten als de sfeer. In de enquête hebben we ons beperkt tot de tevredenheid over openingstijden. Bij de interviews zijn ook wel andere aspecten aan de orde gekomen. Het proces is een andere organisatorische factor die de tevredenheid beïnvloedt. Het gaat over gehele proces van dienstverlening tot en met de concrete dienst die wordt geleverd. Het aspect dat in de enquête is meegenomen is het oordeel over de wachttijd.

---

<sup>21</sup> Bewerkt door de rekenkamer, gebaseerd op: Brady, M.K. en Cronin, Jr. J.J., Some new Thoughts on conceptualizing perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, volume 65, 2001.

Nadere analyse van de oordelen van de geënquêteerde mensen over de zes genoemde aspecten van de dienstverlening maakt duidelijk dat de vier interactieaspecten sterk samenhangen en een schaal vormen.<sup>22</sup> Gegeven de uitkomsten van deze analyse is besloten om in de rapportage twee schalen te gebruiken: tevredenheid over de behandeling (interactie) en tevredenheid over de organisatie (omgeving en proces).

#### *Metingen door de stadsdelen*

Ook de stadsdelen noemen een aantal subjectieve criteria (zie hoofdstuk 2 over het beleid). Die criteria zijn min of meer dezelfde als die in ons model in figuur 3.1. Deze criteria van de stadsdelen zijn:

- Klanttevredenheid
- Tevredenheid over het laatste contact ambtenaar
- Tevredenheid over de wachttijd
- Tevredenheid over openingstijden fysieke loket

De klanttevredenheid is het algemene oordeel over de kwaliteit van dienstverlening zoals dat ook in de enquête is gevraagd door het rapportcijfer dat respondenten voor de dienstverlening van burgerzaken hebben gegeven. De tevredenheid over het laatste contact met de ambtenaar is vergelijkbaar met onze meting van vier vragen in de enquête over de tevredenheid over de behandeling. De tevredenheid over de wachttijd en de openingstijden komen in de enquête terug bij de tevredenheid over de organisatie.

### **3.3 Het algemene oordeel over de dienstverlening: Klanttevredenheid**

Bij de rapportage van de resultaten van de enquête die in juni en juli 2011 op diverse stadsdeellocaties bij de afdeling burgerzaken zijn afgenomen<sup>23</sup> gaan we eerst in op het algemene oordeel over de dienstverlening. In tabel 3.1 zijn naast de resultaten per locatie uit onze enquête ook vergelijkbare gegevens te vinden uit het onderzoek dat de stadsdelen sinds 2009 gezamenlijk uitvoeren.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Er is een factoranalyse uitgevoerd. Die analyse gaf aanleiding om twee factoren te onderscheiden: tevredenheid over de behandeling en tevredenheid over de organisatie. De schaal over de tevredenheid over de organisatie is samengesteld uit 2 tevredenheidvragen over de wachttijd en de openingstijden. De schaal over de tevredenheid over de behandeling is samengesteld uit in totaal vier vragen over de tevredenheid over de behandeltijd, vriendelijkheid van de balie medewerker, deskundigheid van de balie medewerker en de mate van inleving door de balie medewerker.

<sup>23</sup> Zie voor meer over de gebruikte data en de analysemethode bijlage 5.

<sup>24</sup> De stadsdelen voerden tot 2009 jaarlijks een vergelijkend onderzoek uit naar de subjectieve kwaliteit van de dienstverlening. Door de fusie van stadsdelen in 2010 is het vergelijkend onderzoek naar de klanttevredenheid niet uitgevoerd, met uitzondering van de stadsdelen Noord en Zuidoost. In 2010 werd stadsdeel Noord beoordeeld met een 7,9 en stadsdeel Zuidoost met een 7,8. Bronnen: *Rapport op maat: klanttevredenheidsonderzoeken stadsdeel Noord*, TNS-NIPO (november 2010) en *Rapport op maat: klanttevredenheidsonderzoeken Amsterdam Zuidoost*, TNS-NIPO (november 2010).

Tabel 3.1 - Klanttevredenheid dienstverlening stadsdeelkantoren 2007-2011

locatie <sup>25</sup>	enquête	gezamenlijk onderzoek stadsdelen		
	2011	2009	2008	2007
Centrum	7,4	7,6	7,4	7,3
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	7,7	7,6	7,3	7,5
Nieuw-West Osdorp	7,5	7,6	7,4	7,7
Nieuw-West Slotervaart	7,5	6,7	7,8	7,4
Noord	7,5	7,8	7,9	7,5
Oost	7,4	7,9	7,7	7,7
West Bos en Lommer	7,8	7,6	7,9	7,8
West De Baarsjes	7,9	7,7	7,9	7,5
West Westerpark	7,6	7,5	7,5	7,5
Zuid President Kennedylaan	7,5	7,2	7,2	7,0
Zuid Tripolis	8,0	7,8	7,8	7,6
Zuidoost	7,4	7,8	8,0	7,1
Totaal	7,6	7,6	7,6	7,5

Bron: eigen rekenkameronderzoek, zie bijlage 6<sup>26</sup>  
Bron: Dienst O&S, TNS/NIPO/ *Benchmarking Publiekszaken*, Dienstverlening Amsterdam

Het oordeel in tabel 3.1 is uitgedrukt in gemiddelde rapportcijfers voor de dienstverlening per locatie. Met kleur is de hoogste (groen) en laagste (rood) score aangegeven. Bij de enquête in 2011 is het gemiddelde rapportcijfer voor de dienstverlening voor alle locaties 7,6. Het hoogste rapportcijfer is gegeven in Zuid voor de locatie Tripolis (8,0), maar in West scoren de locaties in De Baarsjes (7,9) en Bos en Lommer (7,8) ook goed. Het laagste rapportcijfer is 7,4 voor Centrum, Oost en Zuidoost.

Bij een vergelijking met de gegevens over 2007 tot en met 2009 moet enige voorzichtigheid in acht worden genomen. Het onderzoek van de rekenkamer kan andere resultaten opleveren, omdat er aan de balie direct na de ervaringen met de dienstverlening gevraagd is om een oordeel. Toch kan met enige slagen om de arm nog wel geconstateerd worden dat bij de drie locaties die in ons enquêteonderzoek het laagste scoren, Centrum, Oost en Zuidoost, sprake is van een verslechtering in vergelijking met 2009. Bij Centrum was er sprake van een stijgende tendens vanaf 2007 die nu lijkt te zijn doorbroken. Oost scoorde altijd redelijk hoog in de onderzoeken van de stadsdelen, maar wordt nu in het enquêteonderzoek van 2011 toch fors lager beoordeeld dan in 2009. Hetzelfde geldt voor Zuidoost die in de stadsdeelonder-

<sup>25</sup> In de tabel zijn we uitgegaan van de stadsdeelkantoren zoals ze nu bestaan. Andere stadsdeelkantoren waar burgers in 2009 terecht konden – denk hierbij aan stadsdeelkantoren in Zeeburg en Oud-West – hebben we buiten beschouwing gelaten.

<sup>26</sup> De verschillen in rapportcijfers tussen de locaties zijn significant ( $F= 2,822$ ;  $p < 0,01$ ). Locaties die hierbij significant positief afsteken tegenover de meeste andere locaties zijn: Tripolis, De Baarsjes en Bos en Lommer. Gegeven de omvang van de steekproef zijn verschillen in rapportcijfer vanaf ongeveer 0,3 in rapportcijfer significant verschillend van 0. Hierbij baseren we ons op de LSD post-hoc toets.



zoeken van 2008 en 2009 ook redelijk hoog scoorde. Ook opvallend is dat West met alle drie de locaties in een opgaande lijn lijkt te zitten.

### 3.4 De tevredenheid over de deelaspecten van de dienstverlening

In de enquête is aan respondenten gevraagd in hoeverre zij tevreden waren over de behandeling bij en de organisatie van de dienstverlening. Dat is gebeurd met behulp van zes vragen waarbij de mate van tevredenheid op een schaal van een ('zeer ontevreden') tot vijf ('zeer tevreden') moest worden aangegeven.<sup>27</sup>

Tabel 3.2 - Gemiddelde tevredenheid zes vragen enquête

gemiddelde tevredenheid over:		schaalscore (schaal 1-5)	uitgedrukt in rapportcijfer
<b>Behandeling (Interactie)</b>	Vriendelijkheid baliemedewerker	4,4	8,7
	Deskundigheid baliemedewerker	4,3	8,4
	Inleving baliemedewerker	4,1	8,0
	Behandeltijd	4,3	8,4
<b>Organisatie (Omgeving en proces)</b>	Openingstijden	3,5	6,6
	Wachttijd	3,8	7,3

Bron: Eigen rekenkameronderzoek

In tabel 3.2 staan de gemiddelde scores voor geheel Amsterdam.<sup>28</sup> Om de vergelijking met de algemene scores wat eenvoudiger te maken is in de laatste kolom de score ook uitgedrukt in een rapportcijfer (van 1-10).<sup>29</sup> Uit de tabel 3.2 blijkt dat respondenten het meest tevreden zijn over de mate van vriendelijkheid van de baliemedewerker (4,4; rapportcijfer 8,7) en het minst tevreden over de openingstijden (3,5; rapportcijfer 6,6).

Tabel 3.3 geeft voor drie van de bovengenoemde vragen een uitsplitsing naar de beoordeling per locatie. We bespreken de mate van tevredenheid voor deze drie - behandeltijd, openingstijden en wachttijd - omdat het hierbij gaat over meer concrete aspecten van de dienstverlening. Deze drie aspecten zullen dan ook meer uitgebreid worden besproken in hoofdstuk 4 over de (objectieve) voorwaarden voor tevredenheid.

<sup>27</sup> Respondenten moesten de mate van tevredenheid uitdrukken aan de hand van vijf mogelijke antwoorden: (1) zeer ontevreden (2) ontevreden (3) niet ontevreden, niet tevreden (4) tevreden (5) zeer tevreden.

<sup>28</sup> Zie bijlage 6 voor de scores per stadsdeellocatie.

<sup>29</sup> Om de onderlinge vergelijking gemakkelijker te maken zijn de schaalscores omgezet in een rapportcijfer volgens de formule rapportcijfer = ((score-1)/4) \* 9 + 1.

Tabel 3.3 - Gemiddelde tevredenheid behandeltime, openingstijden en wachttijd naar locatie

locatie	tevredenheid behandeltime		tevredenheid openingstijden		tevredenheid wachttijd	
	gemiddelde score	gemiddeld rapportcijfer	gemiddelde score	gemiddeld rapportcijfer	gemiddelde score	gemiddeld rapportcijfer
Centrum	4,3	8,4	3,4	6,4	3,7	7,1
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	4,1	8,0	3,7	7,1	3,5	6,6
Nieuw-West Osdorp	4,4	8,7	3,6	6,9	3,8	7,3
Nieuw-West Slotervaart	4,1	8,0	3,5	6,6	3,2	6,0
Noord	4,4	8,7	3,4	6,4	3,8	7,3
Oost	4,3	8,4	3,6	6,9	3,9	7,5
West Bos en Lommer	4,5	8,9	3,4	6,4	4,0	7,8
West De Baarsjes	4,5	8,9	3,8	7,3	4,1	8,0
West Westerpark	4,1	8,0	3,1	5,7	4,2	8,2
Zuid President Kennedylaan	4,3	8,4	3,2	6,0	3,7	7,1
Zuid Tripolis	4,6	9,1	3,2	6,0	4,3	8,4
Zuidoost	4,2	8,2	3,4	6,4	3,6	6,9
Totaal	4,3	8,4	3,5	6,6	3,8	7,3

Bron: Eigen rekenkameronderzoek

Uit tabel 3.3 blijkt allereerst dat de tevredenheid over de behandeltime bij twee locaties in Nieuw-West – Geuzenveld-Slotermeer en Slotervaart – en Westerpark in West het minst goed wordt beoordeeld. Hierbij gaat het echter toch nog wel om een 8,0 als rapportcijfer. De stadsdeellocatie Tripolis kreeg het hoogste rapportcijfer, namelijk 9,1. De twee overige locaties in West, Bos en Lommer en De Baarsjes, scoren echter ook vrij goed met 8,9.

Wat betreft de tevredenheid over de openingstijden is zowel de hoogste als de laagste score te vinden in stadsdeel West. De locatie in Westerpark werd beoordeeld met 5,7, De Baarsjes met 7,3. De twee locaties in Zuid kregen ook een relatief laag rapportcijfer (6,0). Geuzenveld-Slotermeer in Nieuw-West werd ook relatief positief beoordeeld met 7,1.

Tabel 3.3 laat zien dat de tevredenheid over de wachttijd het grootst is in Tripolis in stadsdeel Zuid (8,4). Ook in de drie locaties in West scoren relatief goed. Het minst tevreden over de wachttijd zijn mensen in Slotervaart (6,0).

### 3.5 De tevredenheid over de behandeling en organisatie

De verschillen tussen de locaties zijn in tabel 3.4 te zien. Daarbij zijn de zes vragen over tevredenheid gecombineerd tot algemene scores over de behandeling en over de organisatie. Ook hier is weer de vertaling naar rapportcijfers in de tabel opgenomen. Per kolom zijn met kleur de hoogste (groen) en laagste (rood) scores aangegeven.

Tabel 3.4 - Tevredenheid over organisatie en behandeling

locatie	tevredenheid behandeling		tevredenheid organisatie	
	gemiddelde score	rapportcijfer	gemiddelde score	rapportcijfer
Centrum	4,2	8,2	3,6	6,9
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	4,0	7,8	3,6	6,9
Nieuw-West Osdorp	4,2	8,2	3,7	7,1
Nieuw-West Slotervaart	4,1	8,0	3,4	6,4
Noord	4,3	8,4	3,5	6,6
Oost	4,2	8,2	3,8	7,3
West Bos en Lommer	4,4	8,7	3,7	7,1
West De Baarsjes	4,5	8,9	3,9	7,5
West Westerpark	4,1	8,0	3,6	6,9
Zuid President Kennedylaan	4,3	8,4	3,5	6,6
Zuid Tripolis	4,4	8,7	3,7	7,1
Zuidoost	4,3	8,4	3,5	6,6
Totaal	4,3	8,4	3,6	6,9

Bron: Eigen rekenkameronderzoek<sup>30</sup>

Respondenten zijn gemiddeld meer tevreden over de wijze van behandeling (4,3; rapportcijfer 8,4) dan over de organisatorische zaken zoals openingstijden en wachttijden (3,6; rapportcijfer 6,9). De locatie De Baarsjes in West scoort op beide aspecten het beste, namelijk 4,5 (rapportcijfer 8,9) voor de tevredenheid over de behandeling en 3,9 (rapportcijfer 7,5) voor de tevredenheid over de organisatie. De twee locaties die op de tevredenheidvragen het minst goed scoren zijn allebei in stadsdeel Nieuw-West, namelijk Slotervaart en Geuzenveld-Slotermeer.

<sup>30</sup> De verschillen in tevredenheid behandeling en tevredenheid organisatie tussen de 12 locaties zijn significant ( $F=6,344$  voor behandeling,  $F=3,115$  voor organisatie; voor beiden  $p < 0,01$ ). De Baarsjes onderscheidt zich wat betreft tevredenheid behandeling in positieve zin van de meeste andere locaties. Negatief afwijkend zijn de locaties in Geuzenveld-Slotermeer en Slotervaart. Voor wat betreft tevredenheid organisatie zijn De Baarsjes en Oost positieve uitschieters. Voor Slotervaart is de score duidelijk negatiever dan voor de meeste andere locaties. Gegeven de omvang van de steekproef zijn verschillen vanaf 0,2 in tevredenheid organisatie significant verschillend van 0. Voor de tevredenheid over de behandeling is dit vanaf 0,1. Hierbij baseren we ons op de LSD post-hoc toets.

### 3.6 Beoordeling van de mate van tevredenheid

Zijn de klanten tevreden genoeg? Deze vraag wordt langs twee wegen beantwoord. In de eerste plaats kijken we naar de normen die de stadsdelen zelf stellen en in de tweede plaats wordt nagegaan of de mate van tevredenheid van een klant verklaard kan worden door andere kwaliteitsindicatoren of meer toevallig lijken dan wel samenhangen met persoonskenmerken.

#### *Normen van stadsdelen*

In hoofdstuk 2 over het beleid zijn de door stadsdelen opgestelde normen voor de dienstverlening beschreven. Alle stadsdelen uitgezonderd stadsdeel Oost hebben een norm voor de klanttevredenheid. Sommige stadsdelen hebben aanvullend ook een norm gesteld voor de tevredenheid over het laatste contact met een ambtenaar, de tevredenheid over de wachttijd en de tevredenheid over de openingstijden. In tabel 3.5 bekijken we in hoeverre aan de norm van klanttevredenheid is voldaan door de stadsdelen. De andere normen laten we buiten beschouwing, omdat deze niet door alle stadsdelen zijn opgesteld en daarmee niet goed onderling vergeleken kunnen worden.

Tabel 3.5 - Norm stadsdeel en rapportcijfer enquête

locatie	norm stadsdeel	rapportcijfer enquête	norm behaald?
Centrum	7,5	7,4	-
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	7,3	7,7	√
Nieuw-West Osdorp	7,3	7,5	√
Nieuw-West Slotervaart	7,3	7,5	√
Noord	7,8	7,5	-
Oost	n.b.	7,4	n.b.
West Bos en Lommer	7,6	7,8	√
West De Baarsjes	7,6	7,9	√
West Westerpark	7,6	7,6	√
Zuid President Kennedylaan	7,5	7,5	√
Zuid Tripolis	7,5	8,0	√
Zuidoost	7,5	7,4	-

Uit tabel 3.5 blijkt dat drie van de zeven stadsdelen de door hen zelf gestelde norm *niet* behalen. Noord heeft in vergelijking met andere stadsdelen de lat wel hoog gelegd. Maar Centrum en Zuid Oost die het laagste scores in onze enquête, blijven ook beneden hun eigen normen. Stadsdeel West, die de lat ook hoog legt voor zijn locaties, haalt zoals blijkt uit de enquêteresultaten overal de norm.

#### *Analyses*

Het ligt in de lijn der verwachting dat de klanttevredenheid, dat wil zeggen het uiteindelijke oordeel over de dienstverlening, samenhangt met de tevredenheid over de behandeling en de tevredenheid over de organisatie. Nadere analyses laten zien

dat dat ook het geval is. Zowel de tevredenheid over de behandeling als de tevredenheid over de organisatie zijn sterk bepalend – en allebei ongeveer in dezelfde mate – voor het algemene oordeel over de dienstverlening.

In de analyses zijn de verschillen tussen de oordelen over locaties nader onderzocht. Gegeven het feit dat vaak blijkt dat achtergrondkenmerken zoals leeftijd of opleiding effect hebben op oordelen die worden gegeven, zou het immers kunnen zijn dat locaties slechter scoren omdat er meer kritische klanten komen. Uit onze analyse blijkt dat achtergrondkenmerken inderdaad effect hebben, maar dat daarnaast toch ook de locaties er aantoonbaar toe doen. In hoofdstuk 5, waarin we alle criteria (ook de objectieve) voor de kwaliteit van dienstverlening in onderling verband bespreken, komen we nog uitgebreid terug op deze analyses.

### 3.7 Conclusie

#### *Algemeen oordeel dienstverlening*

Uit de enquête afgenomen aan de balies van burgerzaken blijkt dat respondenten de dienstverlening in Amsterdam gemiddeld met een 7,6 beoordelen. Dit rapportcijfer is vergelijkbaar met cijfers uit eerder onderzoek; in 2007 was het gemiddelde cijfer voor klanttevredenheid 7,5 en in 2008 en 2009 7,6. Het hoogste rapportcijfer is gegeven in stadsdeel Zuid voor de locatie Tripolis (8,0), maar de locaties in West scoren over de hele linie ook goed. Het laagste rapportcijfer is 7,4 voor Centrum, Oost en Zuidoost. De rekenkamer merkt wel op dat de enquête van de rekenkamer 2 producten betrof en niet – zoals de overige onderzoeken – alle producten.

#### *Tevredenheid behandeling en organisatie*

In de enquête hebben we respondenten ook gevraagd naar de mate van tevredenheid over de wijze van behandeling en naar meer organisatorische zaken als de openingstijden en wachttijd. Respondenten zijn gemiddeld meer tevreden over de wijze van behandeling (4,3; rapportcijfer 8,4) dan over de organisatie (3,6; rapportcijfer 6,9). Ook hier scoort de stadsdeellocatie in De Baarsjes in West op beide vragen het beste. Over twee locaties in stadsdeel Nieuw-West (Slotervaart en Geuzenveld-Slotermeer) zijn respondenten het minst tevreden.

#### *Voldoende tevreden?*

Stadsdelen hebben zelf normen gesteld voor de klanttevredenheid over de dienstverlening aan de balie. Deze normen variëren tussen 7,3 en 7,8. Uitgaande van de resultaten van de enquête aan de balie behalen drie stadsdelen hun gestelde norm voor klanttevredenheid. Hierbij gaat het om de stadsdelen Nieuw-West, West en Zuid. De stadsdelen Centrum, Noord en Zuidoost behalen hun norm van klanttevredenheid daarentegen niet. Noord heeft de lat echter tamelijk hoog gelegd. Stadsdeel Oost heeft geen norm geformuleerd.



## 4 Voorwaarden voor tevredenheid

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we na hoe we de kwaliteit van de dienstverlening bij de stadsdelen kunnen beoordelen aan de hand van meer objectieve criteria.

Deze objectieve criteria kan je zien als voorwaarden voor een tevreden klant.

We beantwoorden hierbij onderzoeksvraag 1c:

1. In hoeverre is bij de stadsdelen de dienstverlening bij paspoorten en uittreksels van een goede kwaliteit?
  - c. Wat zijn de objectieve criteria van de dienstverlening? En voldoen de stadsdelen aan de eigen normen?

In hoofdstuk 2 over het beleid zijn de door stadsdelen opgestelde objectieve criteria benoemd. De stadsdelen hebben op basis van de Servicecode Amsterdam bij drie van de hierbij genoemde criteria ook doelen opgesteld:

- Onze algemene informatie is eenduidig, duidelijk, volledig en actueel.
- De maximale wachttijd bij baliebezoek is 20 minuten.
- Wij benaderen u vriendelijk, open en beleefd en behandelen u met respect.

Deze criteria zijn achtereenvolgens te herleiden naar transparantie, wachttijd en behandeling. Transparantie en wachttijd komen in dit hoofdstuk aan de orde. Behandeling is lastig objectief meetbaar te maken; het enige criteria dat we daarvoor beschikbaar hebben is de behandeltijd.

In hoofdstuk 1 zijn er 8 objectieve criteria besproken welke bepalend kunnen zijn voor de kwaliteit van dienstverlening. In de onderstaande figuur hebben we de objectieve criteria opgenomen die wij in dit hoofdstuk als voorwaarden voor tevredenheid van de dienstverlening bij burgerzaken hebben onderscheiden. De andere criteria die in figuur 1.3 staan nemen we hier niet mee. Er zijn daarvoor onvoldoende gegevens beschikbaar.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Het aantal klachten en het percentage hiervan dat correct is afgehandeld hebben we in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Figuur 4.1 - Objectieve criteria kwaliteit dienstverlening

Criteria	Omschrijving	Indicator
<b>Interactie</b>		
<b>Transparantie</b>	De mate waarin informatie duidelijk, makkelijk en snel te vinden is	Toegankelijkheid van de informatie (websites en duidelijkheid procedure)
<b>Levertijd</b>	De tijd tussen het eerste contact en het daadwerkelijk leveren van de dienst	Gemiddelde behandeltijd
<b>Omgeving</b>		
<b>Bereikbaarheid</b>	De mogelijkheden voor burgers om gebruik te kunnen maken van de dienst	Openingstijden burgerzaken
<b>Proces</b>		
<b>Wachttijd</b>	De tijd die de burger moet wachten aan de balie	Gemiddelde wachttijd

## 4.2 Interactie: transparantie

In de Servicecode Amsterdam staat dat de door de gemeente aangeboden algemene informatie eenduidig, duidelijk, volledig en actueel dient te zijn. Digitale dienstverlening wordt hierin steeds belangrijker. Steeds meer mensen zoeken eerst op internet informatie op. Zij willen weten wat ze moeten doen om een reisdocument of uittreksel aan te vragen. Het verschaffen van goede informatie is ook voor het stadsdeel van belang, omdat de burgers dan met de juiste documenten bij het stadsdeel komen en de burgers snel geholpen kunnen worden. Wij hebben voor het paspoort, de identiteitskaart en het uittreksel bekeken hoe de informatievoorziening hierover op de stadsdeelwebsites eruit ziet.

We hebben hiervoor de volgende criteria gebruikt:

- algemene informatie over paspoort, identiteitskaart en uittreksel is te verkrijgen via stadsdeelwebsite;
- verwijzing naar digitale loket van de gemeente Amsterdam;
- openingstijden van de balie burgerzaken is snel te achterhalen;
- zoektermen paspoort, identiteitskaart of uittreksel (aanvragen) leveren hits op die informatie geven over het aanvragen van de documenten.



In tabel 4.1 is een samenvatting van de bevindingen per stadsdeel opgenomen. De bevindingen staan in bijlage 3 uitgebreid weergegeven.

Tabel 4.1 - Bevindingen burgerzaken op de stadsdeelwebsites

	informatie	digitaal loket	balie burgerzaken	zoektermen	eindoordeel
Centrum	●	●	●	●	●
Nieuw-West	●	●	●	●	●
Noord	●	●	●	●	●
Oost	●	●	●	●	●
West	●	●	●	●	●
Zuid	●	●	●	●	●
Zuidoost	●	●	●	●	●

●=goed, ●=redelijk, ●=slecht

Uit de tabel blijkt dat de stadsdelen Centrum en Nieuw-West het slechtste scoren. Dit heeft vooral te maken met de resultaten van de zoekfunctie van de website. Dit levert geen relevante informatie op over de drie producten. De stadsdeelwebsites van alle stadsdelen geven geen algemene informatie over de drie producten. Via de stadsdeelwebsites kom je hiervoor terecht op de algemene website van het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. Hierdoor moet je voor informatie over een van de drie producten weer gaan zoeken in het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. Het zou prettiger zijn wanneer een klant meteen terecht kon bij informatie over een van de drie producten.

#### 4.3 Interactie: behandeltijd

Voor de behandeling beschikken we nauwelijks over objectieve criteria. Het enige beschikbare criterium is de behandeltijd. De rekenkamer inventariseerde de behandeltijden op de locaties. Ze maakte daarbij een onderscheid tussen de behandeltijd bij vrije inloop en bij afspraken. Bij vrije inloop kan de burger gewoon binnenlopen bij burgerzaken (binnen de openingstijden) wanneer het hem uitkomt en bijvoorbeeld een paspoort aanvragen; bij afspraken maakt hij van te voren een afspraak met burgerzaken om op een bepaald tijdstip het paspoort aan te vragen.

##### *Behandeltijden vrije inloop*

In de tabel 4.2 staat een overzicht van de behandeltijden van de paspoorten en uittreksels voor de diverse locaties over het jaar 2011 en van de enquêteperiode (drie weken in de zomer).

Tabel 4.2 - Behandeltijden vrije inloop in minuten

locaties	paspoorten 2011	paspoorten enquêteperiode	uittreksels 2011	uittreksels enquêteperiode
Centrum	8:34	08:19	3:38	3:32
Nieuw-West, Geuzenveld	12:00	12:14	6:11	5:49
Nieuw-West, Osdorp	9:40	9:21	5:21	5:27
Nieuw-West, Slotervaart	10:14	10:33	5:49	4:27
Noord	10:23	10:55	4:10	5:07
Oost	10:56	12:08	5:26	5:31
West, Bos en Lommer	9:23	9:14	4:19	4:10
West, De Baarsjes	9:47	9:32	4:19	4:12
West, Westerpark	9:18	9:23	4:38	4:50
Zuid, President Kennedylaan	9:45	9:46	5:09	5:19
Zuid, Tripolis	9:33	n.b.	6:04	n.b.
Zuidoost	10:57	11:02	5:23	4:47
Gemiddelde alle stadsdelen	9:59	11:02	4:59	4:51

Bron: DFM

n.b.: deze gegevens waren niet beschikbaar

De gemiddelde behandeltijden bij paspoorten over het jaar 2011 variëren bij de vrije inloop van 8:34 minuten in stadsdeel Centrum tot en met 12:00 minuten in stadsdeel Nieuw-West, locatie Geuzenveld. De variatie is niet bijzonder groot. De gemiddelde behandeltijd over alle stadsdelen bedroeg 9:59 minuten.

De behandeltijd in de enquêteperiode wijkt niet veel af van die van het gehele jaar. Ook dan heeft stadsdeel Centrum gemiddeld de kortste behandeltijd en stadsdeel Nieuw-West, locatie Geuzenveld, de langste. De gemiddelde behandeltijd van alle stadsdelen is een ruime minuut hoger dan het jaargemiddelde 2011, namelijk 11:02 minuten.

Bij de uittreksels varieert de gemiddelde behandeltijd bij de vrije inloop over het jaar 2011 van 3:38 minuten in Centrum tot en met 6:11 minuten in Nieuw-West, locatie Geuzenveld. De variatie is ook hier niet groot. De gemiddelde behandeltijd over alle stadsdelen was 4:59 minuten. Ook bij de uittreksels geldt dat het beeld in de enquêteperiode niet veel afwijkt van het beeld over 2011.

#### *Behandeltijden afspraken*

In tabel 4.3 zijn de behandeltijden opgenomen van de burgers die op afspraak geweest zijn bij het stadsdeel. Niet in elk stadsdeel is er de mogelijkheid een afspraak te maken voor het aanvragen van een paspoort of uittreksel. In Nieuw-West kon dit (nog) niet.<sup>32</sup> In stadsdeel Zuid, locatie Tripolis is deze mogelijkheid er niet.

<sup>32</sup> Vanaf 1 december 2011 kan dit wel. Het (beperkte) aantal afspraken in Nieuw-West uit december is niet in de tabel opgenomen.

Tabel 4.3 - Behandeltijden afspraken in minuten

locaties	paspoorten 2011	paspoorten enquêteperiode	uittreksels 2011	uittreksels enquêteperiode
Centrum	9:26	9:18	<b>4:21</b>	3:53
Nieuw-West, Geuzenveld	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Osdorp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Slotervaart	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Noord	11:59	12:59	6:03	6:08
Oost	<b>13:52</b>	<b>15:45</b>	<b>7:11</b>	<b>7:47</b>
West, Bos en Lommer	9:03	9:55	5:05	*
West, De Baarsjes	9:11	11:15	5:06	<b>2:59</b>
West, Westerpark	<b>8:53</b>	<b>9:10</b>	4:49	*
Zuid, President Kennedylaan	10:53	11:01	6:58	6:39
Zuid, Tripolis	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zuidoost	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Gemiddelde alle stadsdelen	11:52	13:08	6:17	6:17

Bron: DFM

\*<5 afspraken

n.v.t.; niet van toepassing

n.b.; niet beschikbaar

De gemiddelde behandeltijden van paspoorten bij afspraken variëren over het jaar 2011 van 8:53 minuten in West, locatie Westerpark, tot en met 13:52 minuten in Oost. De variatie bij de behandeltijden is iets groter dan bij de vrije inloop. De gemiddelde behandeltijd van alle stadsdelen was 11:52 minuten. Dit was gemiddeld bijna twee minuten langer dan bij de vrije inloop (9:59 minuten).

De enquêteperiode wijkt wat af van het hele jaar 2011. De gemiddelde behandeltijd van alle stadsdelen is ruim een minuut langer.

Bij de uittreksels varieert de gemiddelde behandeltijd bij de afspraken over het jaar 2011 van 4:21 minuten in Centrum tot en met 7:11 minuten in Oost. De variatie is gering. In de enquêteperiode is de variatie in behandeltijden groter en varieert van 2:59 minuten in West, De Baarsjes, tot en met 7:47 minuten in Oost. De gemiddelde behandeltijd over alle stadsdelen is exact gelijk aan het jaargemiddelde 2011, namelijk 6:17 minuten.

Ook bij de uittreksels blijkt de gemiddelde behandeltijd bij afspraken iets hoger te zijn dan bij de vrije inloop: over heel 2011 ruim een minuut.

#### 4.4 Omgeving: openingstijden

In tabel 4.4 is weergegeven hoeveel uren de stadsdeellocaties per week toegankelijk zijn voor burgers. Verder is ook in de tabel opgenomen hoeveel uren per week deze openstelling buiten kantooruren is. De rekenkamer is hierbij uitgegaan van alle uren

voor 08:30u en vanaf 17:00u doordeweeks en alle uren in het weekend. Een overzicht van de openingstijden naar stadsdeellocatie is opgenomen in bijlage 4.

Tabel 4.4 - Openstelling: aantal uren<sup>33</sup>

locatie	aantal uren open (per week)	aantal uren open buiten kantooruren (per week)
Centrum	31,5	2
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	35	2
Nieuw -West Osdorp	35	2
Nieuw -West Slotervaart	35	2
Noord	35	2
Oost	49	11,5
West Bos en Lommer	33,5	0
West De Baarsjes	38	6
West Westerpark	31	3
Zuid President Kennedylaan	36	2
Zuid Tripolis	36	2
Zuidoost	33	3

Afgezien van de locatie in Westerpark, die sinds september 2011 is gesloten, is burgerzaken in stadsdeel Centrum het minst lang open met 31,5 uur per week. In stadsdeel Oost zijn de openingstijden het meest ruim, namelijk 49 uur per week.

Wat betreft de openstelling buiten kantooruren scoort stadsdeel Oost ook het beste. De afdeling burgerzaken op deze locatie is als enige ook op zaterdagochtend open en doordeweeks 's ochtends al vanaf 08.00u. Voor alle overige locaties geldt dat deze één of twee avonden in de week later dan 17.00u nog geopend zijn.

#### 4.5 Proces: wachttijd

Wachttijd is de tijd dat de klant moet wachten voordat hij aan de balie kan worden geholpen. Dit is de tijd vanaf het trekken van een nummer tot het verschijnen van het nummer op het display dat aangeeft dat de klant kan worden geholpen.

De rekenkamer heeft in haar onderzoek twee normen betrokken: de gemiddelde wachttijd van 20 minuten en het servicelevel van 90% van de klanten die binnen 20 minuten moet zijn geholpen. Dit is gebaseerd op de normen uit de Servicecode Amsterdam.<sup>34</sup>

<sup>33</sup> De rekenkamer is bij het tellen van uren uitgegaan van zowel de openingstijden voor vrije inloop als de openingstijden voor afspraak. Voor sommige locaties vallen deze openingstijden samen, voor andere zijn deze aanvullend op elkaar.

<sup>34</sup> Het is de rekenkamer niet duidelijk in hoeverre de norm over het servicelevel geldig is; zie daarover hoofdstuk 2.

In de onderstaande tabellen zijn steeds gegevens opgenomen over de gemiddelde wachttijd en het servicelevel. We maken een onderscheid tussen vrije inloop en afspraken.

#### *Vrije inloop*

Hieronder staan de gegevens voor de vrije inloop van paspoorten en uittreksels. In de tabel is met rood aangegeven welke locaties niet voldoen aan de normtijd van een gemiddelde wachttijd van 20 minuten of het servicelevel van 90%.

Tabel 4.5 - Wachttijden en servicelevels bij vrije inloop

	gemiddelde wachttijd		servicelevel	
	paspoorten 2011	uittreksels 2011	paspoorten 2011	uittreksels 2011
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	25:44	12:45	51,0	75,1
Nieuw-West, Geuzenveld	13:43	10:04	69,6	76,1
Nieuw-West, Osdorp	23:22	17:59	43,4	50,2
Nieuw-West, Slotervaart	15:25	12:28	54,8	67,0
Noord	55:53	31:59	16,6	32,5
Oost	30:39	23:01	38,1	48,5
West, Bos en Lommer	14:31	12:52	69,9	74,5
West, De Baarsjes	15:40	9:35	68,0	88,0
West, Westerpark	9:03	7:44	85,6	90,2
Zuid, President Kennedylaan	20:49	18:12	52,0	59,0
Zuid, Tripolis	10:28	9:40	81,4	83,1
Zuidoost	30:05	13:51	38,8	71,4
Gemiddelde alle stadsdelen	23:04	15:46	53,3	65,9

Bron: DFM

De gemiddelde wachttijden over 2011 voor de vrije inloop bij paspoorten variëren van 9:03 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met 55:53 minuten in stadsdeel Noord. De variatie in wachttijden is groot. Op basis van de gemiddelde wachttijd over het gehele jaar 2011 overschrijden de stadsdelen Centrum, Nieuw-West (locatie Osdorp), Noord, Oost, Zuid (locatie President Kennedylaan) en Zuidoost de norm van gemiddeld 20 minuten. Stadsdeel Noord had gemiddeld de langste wachttijd. Daarna komen Oost en Zuidoost, die elkaar niet veel ontlopen. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen over het jaar 2011 voor de vrije inloop bij paspoorten is 23:04 minuten.

Het beeld bij de uittreksels over 2011 is anders. De wachttijd varieert van 7:44 minuten in West, locatie Westerpark, tot en met 31:59 minuten in Noord. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen in 2011 is minder dan 20 minuten en de

variatie bij de wachttijden over 2011 is duidelijk minder groot dan bij de paspoorten. Alleen de stadsdelen Noord en Oost overschrijden de norm van 20 minuten. Bij het servicelevel is het beeld eenduidig. Geen locatie – behalve de inmiddels gesloten balie aan de Haarlemmerweg – haalt een servicelevel van 90%. De locatie Tripolis in Zuid komt nog het dichtst bij (81% voor paspoorten en 83% voor uittreksels). De locaties in Noord en Oost scoren minder dan 50% voor zowel paspoorten als uittreksels. Zuidoost haalt voor paspoorten ook minder dan 50%, maar haalt voor uittreksels een aanzienlijk hogere score.

#### Afspraken

In tabel 4.6 zijn de wachttijden en de servicelevels opgenomen van de burgers die op afspraak zijn geweest bij het stadsdeel. Niet in elk stadsdeel is er de mogelijkheid een afspraak te maken voor het aanvragen van een paspoort of uittreksel. In Nieuw-West kon dit (nog) niet. In stadsdeel Zuid, locatie Tripolis is deze mogelijkheid er niet.<sup>35</sup>

Tabel 4.6 - Wachttijden en servicelevel bij afspraken

locaties	gemiddelde wachttijd		servicelevel	
	paspoorten 2011	uittreksels 2011	paspoorten 2011	uittreksels 2011
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	07:11	4:34	90,5	95,6
Nieuw-West, Geuzenveld	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Osdorp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Slotervaart	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Noord	13:19	9:43	75,4	80,4
Oost	7:22	6:37	90,3	90,1
West, Bos en Lommer	1:16	1:02	98,2	97,7
West, De Baarsjes	1:49	1:01	98,1	99,0
West, Westerpark	1:11	0:38	98,0	100,0
Zuid, President Kennedylaan	6:03	3:46	92,6	90,7
Zuid, Tripolis	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zuidoost	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Gemiddelde alle stadsdelen	8:13	6:51	87,1	88,1

Bron: DFM

n.v.t.; niet van toepassing. In deze stadsdelen kan de burger niet op afspraak terecht.

n.b.; niet beschikbaar

De gemiddelde wachttijden over 2011 voor de afspraken bij paspoorten variëren van 1:11 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met 13:19 minuten in stadsdeel Noord. De variatie in wachttijden is duidelijk minder dan bij de vrije

<sup>35</sup> De gegevens over afspraken in Zuidoost zijn onbekend.

inloop. Alle stadsdelen blijven ruimschoots binnen de normtijd van 20 minuten. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen samen was 8:13. De wachttijd voor uittreksels op afspraak was in 2011 nog iets lager dan die voor paspoorten. Overigens is het aantal uittreksels dat op afspraak wordt verstrekt op een aantal locaties zeer beperkt.

Het servicelevel laat voor afspraken een totaal ander beeld zien dan voor de vrije inloop. Alle locaties waar het mogelijk is een paspoort of uittreksel op afspraak aan te vragen – behalve stadsdeel Noord – halen de 90% norm voor het servicelevel.

#### *Vrije inloop en afspraken samen*

De normen uit de Servicecode zijn van toepassing op zowel de vrije inloop als de mensen die op afspraak komen. Door het maken van een afspraak hoeft een burger niet of veel minder te wachten. Het aantal mensen dat op afspraak komt, varieert (in 2011) in de stadsdelen voor paspoorten van bijna 0% in Nieuw-West tot 41% in Noord. Voor uittreksels komen minder mensen op afspraak; in Noord was dit 16% van het totaal.

Doordat niet alle stadsdelen evenveel op afspraak werken wordt de totale gecombineerde wachttijd van vrije inloop en afspraken beïnvloed.

In de tabel hieronder zijn de gemiddelde totale wachttijden en de servicelevels voor vrije inloop en afspraken opgenomen over 2011. In de tabel is met rood aangegeven welke tijden niet voldoen aan de normen van de Servicecode.

*Tabel 4.7 - Wachttijden en servicelevels vrije inloop en afspraken samen*

locaties	gemiddelde wachttijd		servicelevel	
	paspoorten 2011	uittreksels 2011	paspoorten 2011	uittreksels 2011
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	22:37	12:16	57,7	76,3
Nieuw-West, Geuzenveld	13:41	10:04	69,6	76,1
Nieuw-West, Osdorp	23:22	17:59	43,5	50,2
Nieuw-West, Slotervaart	15:25	12:28	54,8	67,0
Noord	38:10	28:23	40,9	40,1
Oost	23:26	20:33	54,0	54,5
West, Bos en Lommer	13:45	12:46	71,6	74,7
West, De Baarsjes	14:01	9:23	71,6	88,3
West, Westerpark	8:29	7:41	86,5	90,3
Zuid, Pres. Kennedylaan	19:31	17:34	55,6	60,4
Zuid, Tripolis	10:28	9:40	81,4	83,1
Zuidoost	30:05	13:51	38,8	71,4
Gemiddeld hele stad	21:02	15:22	57,8	66,9

Bron: DFM

De gemiddelde wachttijd voor paspoorten over de vrije inloop en afspraken samen varieert van 8:29 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met 38:10 minuten in Noord. Na Westerpark had de locatie Tripolis in Zuid de kortste wachttijd. Vijf locaties voldeden in 2011 niet aan de norm van 20 minuten: Centrum, Osdorp in Nieuw-West, Noord, Oost en Zuidoost. Ook het gemiddelde van alle stadsdelen (21:02 minuten) blijft niet binnen de norm.

De gemiddelde wachttijd in 2011 voor uittreksels voor alle stadsdelen samen was meer dan 15 minuten. Alleen Noord en Oost overschreden de norm van 20 minuten.

Geen van de locaties haalt in 2011 een servicelevel van 90% voor paspoorten of uittreksels, met uitzondering (voor de uittreksels) van de inmiddels gesloten locatie aan de Haarlemmerweg. Zuidoost heeft het laagste servicelevel voor paspoorten, Noord het laagste voor uittreksels. Opvallend is dat door het grote aantal afspraken dat Noord maakt het servicelevel van dit stadsdeel naar verhouding beter is dan de hoge gemiddelde wachttijd van het stadsdeel zou doen vermoeden.

#### *Enquêteperiode*

De rekenkamer beschikt ook over de gemiddelde wachttijden en de servicelevels voor de periode waarin zij haar enquête onder de klanten aan de balies deed. De gedetailleerde uitkomsten hiervan zijn opgenomen in Bijlage 10.

De enquêteperiode betrof drie weken in de zomer, die – zeker voor paspoorten – tot de drukste van het jaar behoren. De gemiddelde wachttijd voor alle stadsdelen samen was in deze periode in vergelijking met die van heel 2011 ruim 5 minuten langer voor paspoorten en 4 minuten voor uittreksels. Het servicelevel was voor paspoorten 10% lager en voor uittreksels 8%.

Binnen dit algemene beeld van langere wachttijden en lagere servicelevels vallen een paar uitkomsten op. Zo was de wachttijd voor paspoorten op afspraak nauwelijks langer in de enquêteperiode dan gemiddeld voor 2011. De meeste stadsdelen lijken er dus voor te kiezen om de zomerdrukke geen invloed te laten hebben op het aanvragen van paspoorten op afspraak. Voor uittreksels op afspraak was de wachttijd in de enquêteperiode wel langer, maar het gaat hierbij maar om een beperkt aantal afspraken.

Verder valt op dat de zomerdrukke vooral gevolgen heeft voor Nieuw-West, Noord en Zuidoost. Daar waren de wachttijden voor paspoorten in de enquêteperiode meer dan 5 minuten meer dan in de rest van het jaar. In Noord liep de wachttijd voor paspoorten voor de vrije inloop op tot meer dan vijf kwartier gemiddeld.

De andere stadsdelen hebben minder gevolgen van de zomerdrukke; in stadsdeel Centrum lijkt zelfs nauwelijks sprake van zomerdrukke, want daar was de wachttijd in de enquêteperiode meer dan 2 minuten minder dan in 2011 gemiddeld.



## 4.6 Conclusies

Naast de waardering van de klanten hebben we ook gekeken naar meer feitelijke gegevens om de kwaliteit van de dienstverlening te bepalen, de voorwaarden voor tevredenheid. We hebben hierbij gekeken naar behandeltijd, wachttijd, bereikbaarheid en transparantie.

### *Behandeltijd*

De gemiddelde behandeltijd in de stadsdelen in 2011 is voor paspoorten ongeveer 10 minuten en voor uittreksels ongeveer 5 minuten. De variatie tussen de stadsdelen is niet groot. Opvallend is dat de behandeltijd bij afspraken langer is dan bij vrije inloop - omdat meer ingewikkelde 'gevallen' vaker op afspraak komen? - en dat de variatie tussen de stadsdelen dan toeneemt.

### *Wachttijd*

De gemiddelde wachttijd in 2011 was voor paspoorten 21 minuten en voor uittreksels 15 minuten. In het algemeen was de wachttijd in 2011 het kortst op de locatie Westerpark in stadsdeel West. Afgezien van die locatie, die in september 2011 is gesloten, was de wachttijd op de locatie Tripolis in Zuid het kortst (meestal 10 tot 11minuten). Wachten duurt het langst in stadsdeel Noord, ondanks het veel hogere aandeel van mensen dat hier op afspraak zijn paspoort komt aanvragen. De gecombineerde wachttijd (voor vrije inloop en afspraken samen) was hier in 2011 ruim 38 minuten voor paspoorten en 28 minuten voor uittreksels.

Mensen die op afspraak komen, wachten veel minder lang dan die in de vrije inloop; dat is tenslotte de bedoeling. Toch lijkt het invoeren van het werken op afspraak vooralsnog niet tot gemiddeld kortere wachttijden voor de klant te leiden; integendeel, de stadsdelen met de meeste mensen op afspraak (Noord en Oost) behoren tot de stadsdelen met gemiddeld de langste wachttijden.

Verder valt op dat de kleinere balies (de balies in West, Geuzenveld en Slotervaart in Nieuw-West, Tripolis in Zuid) kortere wachttijden kennen dan de grotere balies.

De rekenkamer constateert dat de normtijd van gemiddeld 20 minuten wachten voor een klant door nogal wat stadsdelen niet wordt gehaald. In 2011 overschreden de stadsdelen Centrum, Noord, Oost, Zuidoost en de locatie Osdorp in Nieuw-West voor paspoorten de norm van 20 minuten. Noord en Oost overschreden de norm ook voor de uittreksels. Bij de afspraken halen alle stadsdelen de norm en dit betekent dat bij de vrije inloop het beeld dus nog somberder is.

De norm van 90% van klanten die binnen de 20 minuten wordt geholpen (Servicelevel) wordt door geen enkel stadsdeel gehaald bij de paspoorten in 2011. De locatie Tripolis in Zuid komt hier nog het dichtst bij. Enkele stadsdelen weten nog niet de helft van de mensen binnen 20 minuten te helpen. Voor de paspoorten waren dit Noord, Zuidoost en de locatie Osdorp in Nieuw-West; voor de uittreksels betreft het alleen stadsdeel Noord.

### *Bereikbaarheid*

De openingstijden zijn een belangrijk onderdeel van de fysieke omgeving van de stadsdeellocaties. Per stadsdeel en per locatie verschillen de openingstijden. De balie burgerzaken van stadsdeel Oost heeft in uren de ruimste openstelling, namelijk 49 uur. Stadsdeel Centrum is het minst lang open (31,5 uur per week). De overige stadsdeellocaties zitten tussen de 33 en 38 uur per week. Wat betreft de openstelling buiten kantooruren scoort stadsdeel Oost ook het beste. De afdeling burgerzaken op deze locatie is als enige ook op zaterdagochtend open en doordeweeks 's ochtends al vanaf 08.00u. Voor alle overige locaties geldt dat deze één of twee avonden in de week later dan 17.00u nog geopend zijn.

### *Transparantie*

Voor transparantie hebben we onderzocht hoe de informatievoorziening over paspoorten en uittreksels op stadsdeelwebsites er uitziet. Steeds meer mensen zoeken immers van tevoren informatie op over onder andere de openingstijden van stadsdeellocaties, maar bijvoorbeeld ook over het gewenste product. De stadsdelen Centrum en Nieuw-West blijken het minst goed te scoren. Dit heeft vooral te maken met de resultaten van de zoekfunctie van de website, welke geen relevante informatie over de onderscheiden producten oplevert. Voor alle stadsdelen geldt dat de websites geen algemene informatie over de afzonderlijke producten geven. Op deze websites word je doorgeleid naar het digitale loket van Amsterdam, waar je opnieuw een zoekopdracht moet geven.

### *Samenhang*

Samenvattend kunnen we constateren dat geen enkel stadsdeel er op alle criteria positief uitspringt en zo relatief gunstige voorwaarden creëert voor de tevredenheid van de klant. Integendeel, combinaties van tegengestelde scores komen vaker voor, zoals in Noord en Oost (ruime openingstijden, maar lange wachttijden). Centrum heeft relatief gemiddelde wachttijden en daarnaast beperkte openingstijden en een minder goede website. De voorwaarden voor tevredenheid zijn in dit stadsdeel relatief minder goed te noemen.

## 5 Tevredenheid en voorwaarden tevredenheid

### 5.1 Inleiding

Zijn de klanten tevreden genoeg? Of anders geformuleerd, zegt de tevredenheid iets over de kwaliteit van de dienstverlening? In dit hoofdstuk proberen we het oordeel van klanten over de dienstverlening (zoals beschreven in hoofdstuk 3) te verklaren met de objectieve kenmerken van de dienstverlening (zoals beschreven in hoofdstuk 4). We beantwoorden hierbij onderzoeksvraag 1d:

1. In hoeverre is bij de stadsdelen de dienstverlening bij paspoorten en uittreksels van een goede kwaliteit?
  - d. In hoeverre zijn verschillen in tevredenheid van klanten te verklaren uit verschillen in kwaliteit van de dienstverlening?

Voor een complete geïntegreerde analyse hebben we onvoldoende gegevens tot onze beschikking. In een theoretisch model als van Brady en Cronin (zie hoofdstuk 1) spelen meer variabelen een rol dan wij hebben kunnen meten. Daarbij komt dat we objectieve informatie over wacht- en behandeltijden alleen maar als kenmerk van een locatie beschikbaar hebben en niet aan een persoon (uit onze enquête) kunnen koppelen.

Dat houdt in dat we de vraag in dit hoofdstuk alleen met enige voorbehoud kunnen beantwoorden. De onderzoeksvraag wordt via twee wegen beantwoord. Allereerst worden de resultaten van een geïntegreerde analyse besproken die mogelijk was met de beschikbare gegevens. Daarna zoomen we achtereenvolgens in op de variabelen tevredenheid behandeling, tevredenheid openingstijden en tevredenheid over wachttijden. Bij alle drie de variabelen wordt nagegaan in hoeverre er op het niveau van een locatie een relatie gelegd kan worden met de bijbehorende objectieve kenmerken. Daarbij wordt ook gebruik gemaakt van de gegevens die afkomstig zijn uit de interviews.

### 5.2 Een geïntegreerde analyse

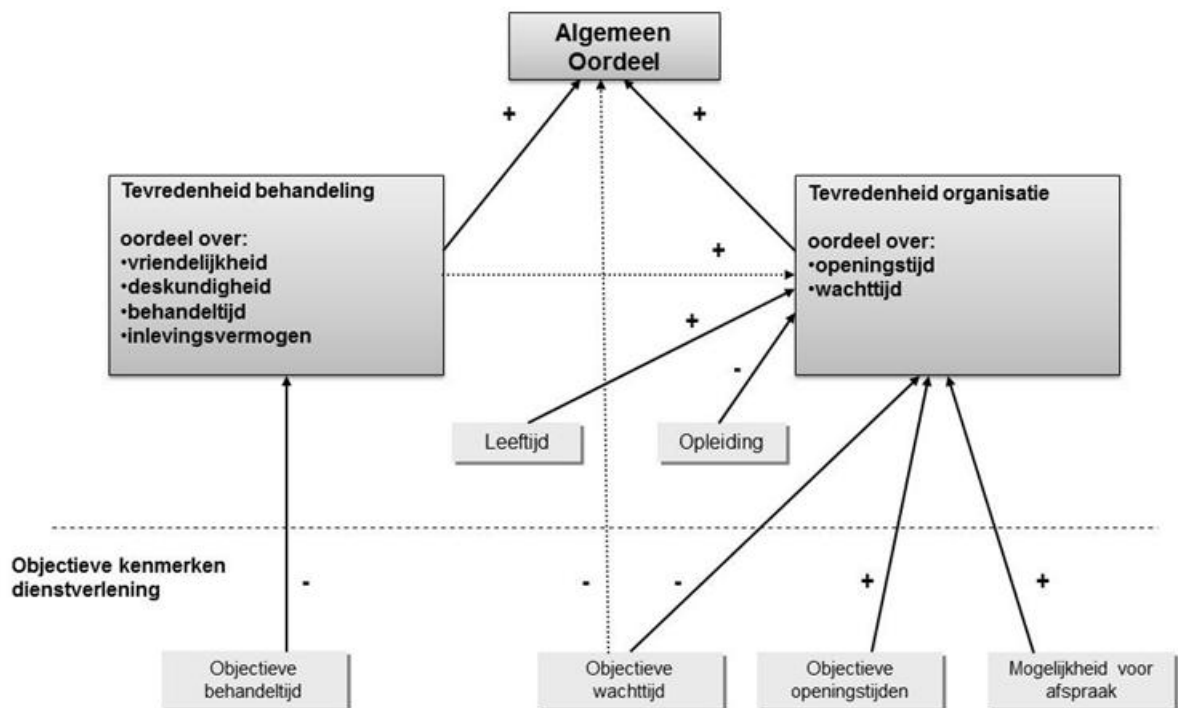
Globaal gesproken komt onze werkwijze er op neer dat aan de enquêtegegevens die in hoofdstuk 3 zijn besproken objectieve karakteristieken van de dienstverlening per locatie zijn toegevoegd. Dat maakt het mogelijk om oordelen over dienstverlening te verklaren met objectieve gegevens over de dienstverlening. Ter aanvulling zijn ook een aantal persoonskenmerken meegenomen, waarvan kan worden aangenomen dat ze variatie in beoordeling van de dienstverlening zouden kunnen verklaren. In bijlage 6 worden de analyse beschreven die we hebben uitgevoerd.

In figuur 5.1 zijn de resultaten samengevat. Onder de stippelstreep staan de objectieve criteria. De pijlen geven aan of er volgens onze analyses sprake was van een effect; de plus indiceert een positief effect en de min een negatief. De doorgetrokken lijnen

geven de effecten weer die in het model werden verondersteld: het effect van de objectieve behandeltijd op de tevredenheid over de behandeling, het effect van de wachttijd, de openingstijden en de mogelijkheid om een afspraak te maken op de tevredenheid van de organisatie en de effecten van de tevredenheid over de behandeling en de organisatie op het algemene oordeel.

Twee pijlen zijn als stippellijn weergegeven. Dat zijn pijlen waarvan we op grond van ons theoretische model in eerste instantie niet veronderstelden dat ze effect zouden hebben, maar waarvan de analyses het effect wel aannemelijk maken. Daarbij gaat het allereerst om een effect van de tevredenheid met de behandeling op de tevredenheid over de organisatie. Blijkbaar kleurt de concrete ervaring met de behandeling ook de tevredenheid over concrete aspecten van de organisatie als openingstijden en wachttijd. Een tweede effect dat we hebben toegevoegd was een relatie van de gemiddelde objectieve wachttijd per locatie op het algemene oordeel.

*Figuur 5.1 - Objectieve karakteristieken ter verklaring van het oordeel over de dienstverlening*



In de analyses zijn ook de persoonskenmerken leeftijd, opleiding en geslacht onderzocht. Zoals figuur 5.1 ook laat zien, zijn de enige effecten die overeind blijven de effecten van leeftijd en opleiding op de tevredenheid met de organisatie. Jonge mensen en mensen met een hoge opleiding zijn minder tevreden.

In figuur 5.1 is de hoofdlijn van onze analyses samengevat. In de bijlagen zijn nog een aantal nadere analyses te vinden waarop in de komende paragrafen wordt ingegaan.

### 5.3 Stadsdeellocaties

De analyse gepresenteerd in figuur 5.1 laat zien dat als er bij een locatie de mogelijkheid is om een afspraak te maken dit een positief effect heeft op de tevredenheid met de organisatie. Als die mogelijkheid er is, dan stijgt de tevredenheid over de organisatie. Sommige analyses laten echter ook een boemerang effect zien, waarbij de mogelijkheid om een afspraak te maken een direct negatief effect heeft op het algemene oordeel naast het positieve effect op de tevredenheid over de organisatie.<sup>36</sup> Een verklaring daarvoor kan zijn, dat door het mogelijk maken van afspraken de lat hoger wordt gelegd, waardoor negatieve ervaringen zich sneller vertalen in een lager oordeel.

Het algemene oordeel en de tevredenheid over de dienstverlening kan dus gedeeltelijk worden verklaard. Er is echter ook een deel dat op basis van deze analyses niet kan worden verklaard. Dat wordt wel de onverklaarde variantie genoemd. Gedeeltelijk kan die “onverklaarde” variantie “verklaard” worden door de locatie; er zijn verschillen tussen locaties die geen toeval blijken te zijn.<sup>37</sup>

Uit de wetenschappelijke literatuur blijkt dat de inrichting en ambiance van de fysieke omgeving van invloed is op de ervaringen van burgers.<sup>38</sup> Dit komt ook in de interviews naar voren bij bespreking van de tevredenheid over de wachtruimtes van de stadsdeellocaties. Hoewel het merendeel van de respondenten overwegend positief is over de wachtruimte van de stadsdeellocaties, worden enkele zaken vaker opgemerkt door respondenten.

De meest genoemde opmerking bij de wachtruimte is het soms ontoereikende aantal zitplaatsen. Daarnaast blijken respondenten belang te hechten aan de beschikbaarheid van lectuur, de aanwezigheid van koffie, thee of water en kindervoorzieningen. Verder geven sommige respondenten aan dat de displays met afroepinformatie niet

---

<sup>36</sup> Dat boemenrangeffect wordt zichtbaar als enkele objectieve karakteristieken buiten de analyse worden gelaten (zie verder bijlage 6). Een zelfde effect zien we ook bij een vergelijkbare analyse van de paneldata (zie bijlage 7).

<sup>37</sup> Dit is nagegaan door gecorrigeerde gemiddelde oordelen per locatie als variabelen aan de analyses toe toe te voegen (Zie verder bijlage 6). In de panelenquête blijkt locatie ook een rol te spelen in de tevredenheid en het algemene oordeel over de dienstverlening. Zie bijlage 7 voor de resultaten.

<sup>38</sup> Brady, M.K. en Cronin, Jr. J.J., Some new Thoughts on conceptualizing perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, volume 65, 2001.

vanuit alle plekken goed te zien zijn en zijn sommige zitplaatsen niet erg comfortabel. Ook kan het zijn dat wat door de ene persoon als een pluspunt gezien wordt, door een andere persoon als negatief ervaren wordt. Dit kwam naar voren in de interviews in stadsdeel Nieuw-West. Door een aantal respondenten werd de pasfoto automaat als een pluspunt gezien, door een andere respondent werd het apparaat als negatief ervaren omdat het te veel lawaai maakte.

Er worden ook zeker positieve punten in de interviews benadrukt. Sommige locaties worden als bijzonder prettig ervaren. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de volgende citaten.

*Een respondent uit stadsdeel West merkte op “Dat ze het een prettige wachtruimte vindt. Ze vergelijkt het met andere wachtruimten. En deze vindt ze prettiger. Ze vindt deze licht. Transparant is misschien het woord wel. De balie is open en je kunt achter de balie naar buiten kijken. Meestal is er een wand achter de balie waar de medewerkers achter verdwijnen om dingen te regelen en dat zie je dan niet. Het is hier heel open. Dat vindt ze heel prettig.”*

Een andere bepalende factor bij de fysieke omgeving zijn de sociale factoren. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan hoe druk het is en in hoeverre er sprake is van achtergrondgeluid. Deze zaken kunnen negatief van invloed zijn op ervaringen van mensen en daarmee het oordeel over de dienstverlening. Zo merkte een respondent in stadsdeel Oost het volgende op:

*“Kinderen rennen in het rond; ze zou voorstander zijn van een kleine crèche. Ze is wat ouder en rondrennende kinderen kunnen behoorlijk irritant zijn.”*

#### 5.4 Andere verklaringen

Zoals figuur 5.1 al liet zien, beïnvloeden persoonlijke kenmerken en ervaringen de beoordeling van de kwaliteit van dienstverlening. Hoe ouder de respondent, hoe positiever deze is over kenmerken van de organisatie. Opleiding blijkt ook een bepalende factor. Hoger opgeleiden zijn minder tevreden over de organisatie dan lager opgeleiden.<sup>39</sup> Geslacht blijkt minder belangrijk. Alleen de resultaten bij een afzonderlijke analyse van het algemene oordeel over de dienstverlening suggereren een zeker verband; vrouwen zijn positiever over de dienstverlening dan mannen.<sup>40</sup>

Opvallend is dat het oordeel van mensen minder positief lijkt te worden naarmate ze langer geleden aan de balie zijn geweest. Uit analyses van het panelbestand blijkt dat hoe langer geleden mensen een product hebben afgenomen bij de afdeling

---

<sup>39</sup> In het panelbestand van O&S blijkt leeftijd ook bepalend voor de tevredenheid over de organisatie en het algemene oordeel over de dienstverlening. Opleiding speelt in het panelbestand geen rol. Zie bijlage 7 voor de resultaten.

<sup>40</sup> Zie bijlage 6 voor de resultaten van de regressie-analyses.

burgerzaken, hoe negatiever zij de dienstverlening beoordelen. Dit blijkt ook uit tabel 5.1 waarin de rapportcijfers staan die panelleden in de afgelopen twee jaar gaven aan hun contact met de afdeling burgerzaken.

Tabel 5.1 - Rapportcijfer panelleden naar tijdsperiode

rapportcijfer	korter dan 3 maanden geleden	tussen 3 maanden en 1 jaar	tussen 1 en 2 jaar	langer dan 2 jaar geleden
	7,3	7,2	7,1	6,6

Hoe langer geleden het bezoek aan burgerzaken, hoe lager de beoordeling van de respondenten.<sup>41</sup> De panelleden die de afgelopen twee jaar geen product hebben afgenomen zijn niet meegenomen in de analyses. Wel is ook aan hen gevraagd om de dienstverlening in Amsterdam een rapportcijfer te geven. Het cijfer dat door panelleden is gegeven is gemiddeld een 6,6. Dit bevestigt het hierboven weergegeven beeld dat hoe langer geleden het contact met burgerzaken is geweest, hoe minder positief de dienstverlening wordt beoordeeld.<sup>42</sup> Wellicht worden negatieve ervaringen langer onthouden<sup>43</sup>. Dit komt ook naar voren bij een van de interviews in stadsdeel West. Een respondent gaf de volgende beschrijving over zijn ervaringen met de dienstverlening in het verleden:

*“Hij heeft ervaringen met stadsdeelkantoren waar het allemaal een stuk minder was. Het is nog nooit zo gegaan als hier. De baliemedewerkers kan hij zich niet zo goed meer voor de geest halen. Wat hem daarbij goed bij staat is de lange wachttijd. En dat het soms niet altijd al te vriendelijk was, maar soms ook niet. Vandaag verliep het allemaal erg zonnig.”*

Na de bespreking van de geïntegreerde analyses in de eerste paragrafen van dit hoofdstuk zal in het volgende deel van dit hoofdstuk apart worden stil gestaan bij drie objectieve aspecten van de dienstverlening: behandeltijd, openingstijd en wachttijd. De vraag daarbij is steeds: wat zijn de effecten van die aspecten op de tevredenheid van de burgers.

<sup>41</sup> Dit verschil is ook significant ( $p < 0,05$ ).

<sup>42</sup> Een alternatieve verklaring zou natuurlijk kunnen zijn dat de dienstverlening in de afgelopen jaren opvallend beter is geworden. Maar zoals in hoofdstuk 3 blijkt (tabel 3.1) is het algemene oordeel over de dienstverlening in de afgelopen nauwelijks gewijzigd.

<sup>43</sup> Onderzoeken vanuit bijvoorbeeld de psychologie maar ook vanuit de economische wetenschappen laten zien dat negatieve informatie (op basis van de ervaring met de dienstverlening) eerder opvalt en langer blijft hangen doordat er ‘emoties’ aan verbonden zijn. Door de emotie (bijvoorbeeld boos of teleurgesteld) blijft de negatieve ervaring langer ‘hangen’ waardoor dit ook bij een volgende ervaring een rol speelt. Zie hiervoor bijvoorbeeld de onderzoeken van Roger Bougie (Consumed with Anger: negative emotions in service consumption settings).

## 5.5 Behandeltijd

De tevredenheid over de behandeling, die we in onze enquête hebben gemeten, bestaat uit de tevredenheid over de behandeltijd en de tevredenheid over de mate van vriendelijkheid, deskundigheid en inlevingsvermogen van de baliemedewerker. Eén van deze criteria is objectief meetbaar, namelijk de behandeltijd.

Uit de gegevens die we presenteren in hoofdstuk 4 blijkt dat de variatie in behandeltijd van paspoorten tussen de stadsdelen niet erg groot is, namelijk maximaal ongeveer 3½ minuut. De tevredenheid over de behandeltijd is vrij groot (gemiddeld rapportcijfer: 8,4) en varieert van 8,0 tot 9,1.

Uit de geïntegreerde analyse blijkt (zie figuur 5.1) dat de objectieve behandeltijd enige invloed heeft op de tevredenheid met de behandeling. Een vergelijking tussen de gemiddelden per locatie van objectieve behandeltijd en tevredenheid over die behandeltijd laten desalniettemin wel paar onverklaarbare uitschieters zien. Stadsdelen met de kortste behandeltijd hebben niet altijd de beste oordelen en andersom ook niet. De verschillen in behandeltijd tussen de locaties is echter, zoals al eerder gemeld, niet erg groot. Er ontstaan dan al snel wat toevallige uitschieters.

Daarnaast ligt het voor de hand dat de subjectieve beleving van de behandeltijd ook sterk wordt bepaald door allerlei andere aspecten van de behandeling. Uit de interviews blijkt dat respondenten klantvriendelijkheid en deskundigheid van de baliemedewerker het belangrijkste vinden bij behandeling. Een vriendelijke en goede behandeling vergoedt met andere woorden veel. Zoals een respondent in Zuid zegt:

*“Wachten is minder van belang als je snel en goed wordt geholpen. Liever een kwartier wachten en dan goed geholpen worden dan 5 minuten wachten en er door heen gejaagd worden. Behandeling is het belangrijkste.”*

## 5.6 Openingstijden

Uit analyses van de gegevens in de enquête blijkt dat het algemene oordeel over de kwaliteit van dienstverlening voor een belangrijk deel wordt bepaald door de tevredenheid over de organisatie, waaronder dus ook de openingstijden (zie figuur 5.1 in het begin van dit hoofdstuk).<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> In bijlage 6 staan beschrijvingen van de uitgevoerde analyses. Eenzelfde verband (regressiecoëfficiënt beta) is ook gevonden voor de panelenquête van O&S. Zie bijlage 7 voor de resultaten van de regressie-analyses en multivariate analyses.



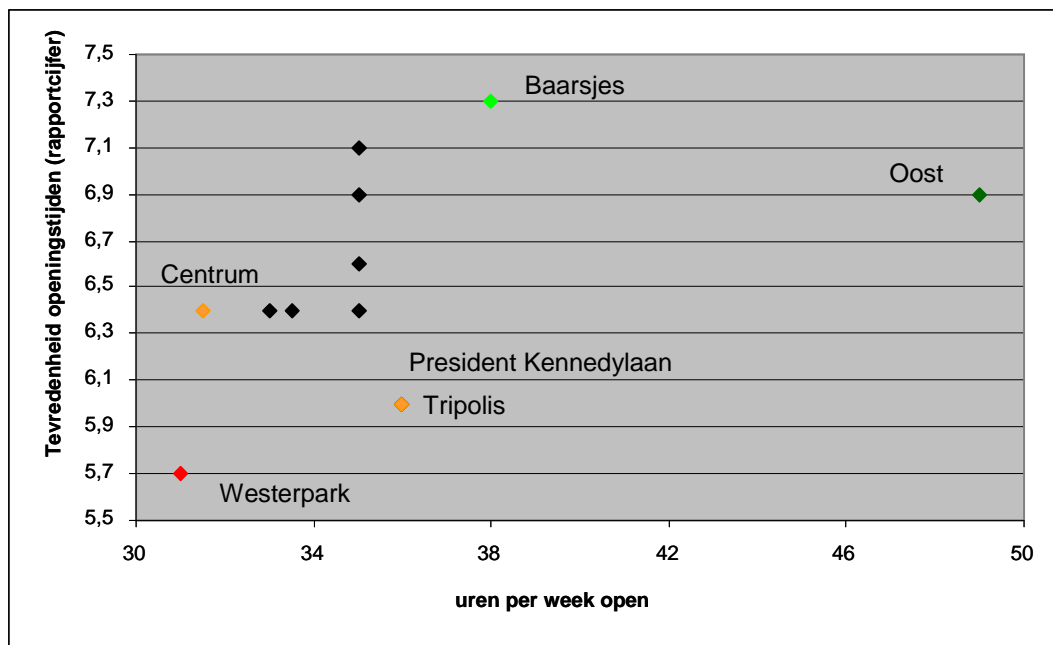
In figuur 5.2 is de samenhang in beeld gebracht tussen de objectieve situatie (openingstijden in uren per week) en de subjectieve beleving van de openingstijden.

Het meest opvallend in figuur 5.2 is stadsdeel Oost. Die locatie is in totaal 49 uur per week open. De tevredenheid is ook bovengemiddeld (6,9), maar je zou gezien de ruime openstelling een nog hogere tevredenheid verwachten.

Afgezien van het stadsdeel Oost volgt de gemiddelde subjectieve beoordeling wel min of meer de objectieve openingstijden. Hoe ruimer de openingstijden, hoe hoger de tevredenheid hierover. Westerpark had de minst ruime openingstijden (31 uur) en wordt ook als laagste beoordeeld (5,7). De Baarsjes scoort zowel subjectief (rapportcijfer 7,3) als objectief (38 uur) relatief goed.

Voor de twee locaties in Zuid - President Kennedylaan en Tripolis - geldt dat deze relatief slecht worden beoordeeld (6,0), terwijl de openingstijden in uren rond het totale gemiddelde zitten (36 uur). Het omgekeerde geldt voor stadsdeel Centrum, subjectief is de beoordeling van deze locatie rond het gemiddelde (6,4) terwijl de openstelling in uren in vergelijking met andere locaties relatief laag is (31,5 uur).

Figuur 5.2 - Openingstijden: objectieve waarden en gemiddelde subjectieve oordelen <sup>45</sup>



<sup>45</sup> In de figuur zijn enkele stippen gekleurd. Deze kleur verwijst naar de objectieve en subjectieve scores van locaties. Felgroen betekent dat een locatie zowel objectief als subjectief bovengemiddeld goed scoort, donkergroen betekent een goede score op een van beide aspecten. Felrood betekent zowel objectief als subjectief een relatief slechte score, lichtrood een slechte score op een van de twee aspecten.

Het is niet onlogisch dat burgers dezelfde openingstijden heel verschillend kunnen ervaren. Een fulltime werkende persoon zal het niet waarderen als een locatie alleen tijdens kantooruren open is. Uit de interviews blijkt dat een deel van de onder-vraagden graag zien dat de stadsdeelloketten ook buiten kantooruren – vroeg in de ochtend of in de avonduren – open zouden zijn.

## 5.7 Wachtijd

Zoals al eerder genoemd (zie figuur 5.1 in het begin van dit hoofdstuk) blijkt dat de tevredenheid over de organisatie deels bepalend is voor het algemene oordeel dat wordt gegeven over de kwaliteit van dienstverlening.<sup>46</sup> De tevredenheid over de organisatie omvat – naast de in de vorige subparagraaf genoemde openingstijden – ook de wachttijd.

In figuur 5.3 is de samenhang in beeld gebracht tussen de objectieve situatie (de gemiddelde wachttijd) en de gemiddelde subjectieve tevredenheid met die wachttijd. Het betreft alleen paspoorten. De samenhang tussen de objectieve cijfers en de subjectieve beoordeling is redelijk. Hoe langer de gemiddelde wachttijd hoe lager het gemiddelde tevredenheid met de wachttijd. De meeste aangegeven punten in de figuur vormen samen een denkbeeldige lijn van links boven naar rechts onder.

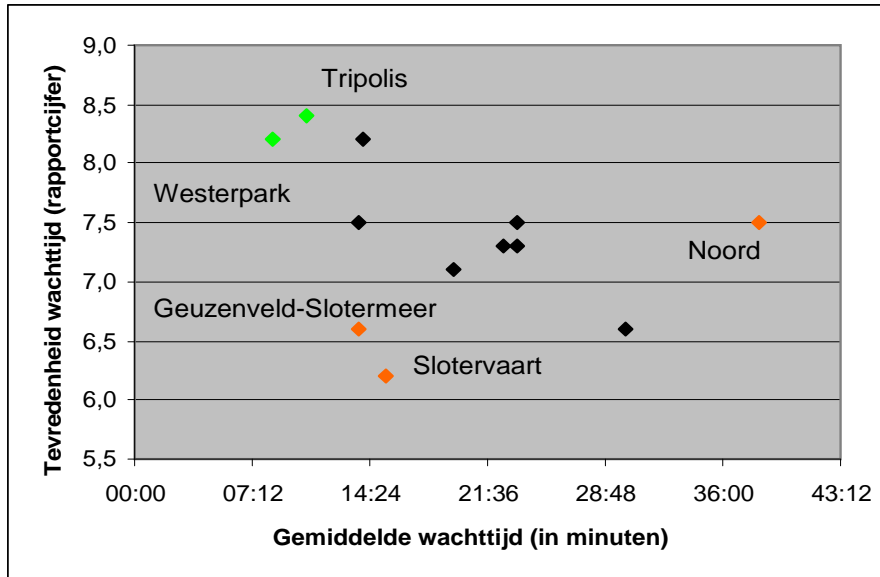
Er zijn echter uitschieters. Zo hebben zowel Geuzenveld-Slotermeer als Slotervaart een relatief lage wachttijd (13:41 en 15:25), maar worden er niet naar beoordeeld (6,6 en 6,0). Noord is het stadsdeel met de langste gemiddelde wachttijd (38:10), maar dat vertaalt zich niet in het laagste gemiddelde oordeel (7,3).

Uit de interviews blijkt dat burgers verschillende maatstaven hanteren over van wat zij een acceptabele wachttijd vinden. Enkele respondenten hebben er geen moeite mee om langer dan een uur te wachten, terwijl anderen een kwartier de maximale wachttijd vinden. De interviews geven de indruk dat meeste respondenten een wachttijd tot 30 minuten wel acceptabel vinden.

---

<sup>46</sup> In bijlage 6 staan beschrijvingen van de uitgevoerde analyses. Eenzelfde mechanisme is ook gevonden voor de panelenquête van O&S bij de multivariate analyses. Zie bijlage 7 voor de resultaten.

Figuur 5.3 - Gemiddelde wachttijd paspoorten: objectieve waarden en subjectieve oordelen <sup>47</sup>



Respondenten maken daarbij wel een onderscheid in de maximale wachttijd voor de vrije inloop en de maximale wachttijd bij een afspraak. De wachttijd voor de laatstgenoemde moet echt minimaal zijn. Dat kan betekenen dat het mogelijk maken van een afspraken een negatief boemerang effect heeft op de tevredenheid. Daar is in het begin van paragraaf 5.3 al kort aandacht aan besteed.

Uit de interviews blijkt ook dat mensen die een afspraak hebben gemaakt, verwachten dat ze tijdig en snel geholpen zullen worden. Diverse keren is door de geïnterviewden expliciet gezegd dat ze verwachten bij een afspraak 'direct' geholpen te worden. Bij sommige respondenten betekende dit ook letterlijk direct en vonden ze wachten niet aanvaardbaar. Een respondent verwoordde dit als volgt: *"Bij een afspraak direct, bij vrije inloop is tien minuten prima"*. Worden mensen niet tijdig en snel geholpen, dan beoordelen ze de kwaliteit van de dienstverlening negatiever.

Daarnaast kan informatie aan de wachtende burger over de verwachte lengte van de wachttijd het oordeel wellicht positief beïnvloeden. Een respondent uit stadsdeel Centrum merkte het volgende hierover op:

*"Ze zou het prettig vinden als er ergens een indicatie wordt gegeven van de wachttijd. Nu is het onduidelijk. Als deze indicatie gegeven wordt, kan je zelf beslissen of je blijft wachten of dat je voor een volgende keer een afspraak maakt."*

<sup>47</sup> In de figuur zijn enkele stippen gekleurd. Deze kleur verwijst naar de objectieve en subjectieve scores van locaties. Felgroen betekent dat een locatie zowel objectief als subjectief bovengemiddeld goed scoort, donkergroen betekent een goede score op een van beide aspecten. Felrood betekent zowel objectief als subjectief een relatief slechte score, lichtrood een slechte score op een van de twee aspecten.

Zo zijn er verschillende factoren die de ervaring en daarmee de uiteindelijke tevredenheid over de dienstverlening beïnvloeden.

## 5.8 Conclusie

Leiden gunstige voorwaarden voor tevredenheid tot tevredenheid? Uit de vergelijking van de objectieve cijfers over de behandeltijd, de openingstijden en de wachttijd met de tevredenheid over de dienstverlening blijkt dat dit lang niet altijd het geval is. Onderstaande tabel vat onze bevindingen samen. In de tabel zijn stadsdelen die positief of negatief van de gemiddelde score afwijken met een + of - aan gegeven.

Hieronder bespreken we onze uitkomsten samen met enkele andere factoren die de beoordeling van de kwaliteit van de dienstverlening kunnen beïnvloeden. Daarbij gaan we ook in op mogelijke verklaringen voor de tegenstellingen tussen de objectieve en subjectieve beoordeling van de kwaliteit van dienstverlening.

Tabel 5.2 - Uitkomsten vergelijking objectieve en subjectieve criteria

locatie	behandeltijd		openingstijden		wachttijd	
	objectief	subjectief	objectief	subjectief	objectief	subjectief
Centrum	0	0	-	0	0	0
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	0	0	0	+	+	-
Nieuw-West Osdorp	0	0	0	0	0	0
Nieuw-West Slotervaart	0	0	0	0	+	-
Noord	0	0	0	0	-	0
Oost	0	0	+	0	0	0
West Bos en Lommer	0	+	0	0	+	+
West De Baarsjes	0	+	+	+	+	+
West Westerpark	0	0	-	-	+	+
Zuid Pres. Kennedylaan	0	0	0	-	0	0
Zuid Tripolis	0	+	0	-	+	+
Zuidoost	0	0	0	0	-	0

### Behandeltijd

De analyses wijzen op een klein negatief verband tussen de objectieve behandeltijd en de beoordeling door burgers: hoe langer de gemiddelde behandeltijd hoe lager de gemiddelde beoordeling. De gemiddelde scores van de locaties laten een aantal uitschieters zien, waarbij de beoordeling van de behandeltijd niet overeenkomt met wat je op basis van de objectieve cijfers zou verwachten. Hierbij moet echter wel worden opgemerkt dat de verschillen tussen locaties in behandeltijd niet erg groot zijn en snel wat toevallige uitschieters kunnen ontstaan. Voor geheel Amsterdam kan de behandeltijd zowel objectief als subjectief als goed worden beoordeeld. Meer algemeen blijkt ook uit de kwantitatieve analyses en de interviews dat respondenten de totale wijze van behandeling relatief positief beoordelen. In de interviews kwam

naar voren dat respondenten klantvriendelijkheid en deskundigheid het belangrijkste vinden bij de behandeling.

#### *Openingstijden*

Het algemene oordeel over de kwaliteit van de dienstverlening wordt voor een belangrijk deel bepaald door de tevredenheid over organisatorische kenmerken als openingstijden en wachttijd, zo blijkt uit kwantitatieve analyses.

De beoordeling van de openingstijden is met een gemiddeld rapportcijfer van 6,6 voor geheel Amsterdam relatief laag. Mensen zijn dus minder tevreden over de openingstijden dan bijvoorbeeld over de behandeling of zelfs de wachttijden. Uit onze analyse blijkt dat er in algemene zin een positief verband is tussen de lengte van de openingstijden en de subjectieve beoordeling; hoe meer uren de stadsdeellocaties open zijn hoe hoger de gemiddelde beoordeling. Een iets globalere blik op de scores van de verschillende locaties laat wel enkele uitschieters zien. Stadsdeel Oost heeft de meest ruime openingstijden, maar wordt daar door respondenten niet bovengemiddeld voor gewaardeerd. Opvallend is verder dat de subjectieve beoordeling voor beide locaties in Zuid relatief negatief is (6,0), terwijl dit objectief niet het geval is. De openingstijden kunnen door burgers dus verschillend worden ervaren. Met enige voorzichtigheid zou je kunnen zeggen dat respondenten in stadsdeel Zuid wellicht geen behoefte aan meer, maar wel aan andere openingstijden hebben.

#### *Wachttijden*

Onze analyses laten zien dat de objectieve wachttijd effecten heeft op de beoordeling van de dienstverlening. Dit gebeurt zowel via het subjectieve oordeel over de wachttijd als rechtstreeks op het algemene oordeel.

Bij een vergelijking van gemiddelde scores per locatie van objectieve wachttijd en subjectieve tevredenheid springen wel een aantal zaken in het oog. Het meest opvallend is dat stadsdeel Noord een relatief lange wachttijd heeft, maar hier door respondenten niet op worden afgerekend. Dit stadsdeel werkt het meest op afspraak. In Nieuw-West zijn respondenten minder tevreden over de wachttijd voor Geuzenveld-Slotermeer en Slotervaart, terwijl de objectieve wachttijd gemiddeld of zelfs lager dan gemiddeld is. Voor deze twee locaties was het gedurende de enquêteperiode echter nog niet mogelijk om een afspraak te maken. Een verklaring voor deze verschillen kan zijn dat mensen die op afspraak komen juist het meest kritisch zijn over de wachttijd. Deze 'kritische' burgers worden in Noord bediend en in Nieuw-West (nog) niet.

Uit de interviews bleek verder dat burgers van mening verschillen over wat een acceptabele wachttijd is. De meeste mensen gaven aan dat deze wachttijd binnen een range van 30 minuten moet zijn. Aanvullend gaven sommigen aan dat het hierbij zou moeten gaan om de maximale wachttijd voor de vrije inloop. Bij afspraken dient deze wachttijd minimaal te zijn.

### *Persoonskenmerken*

Naast bovengenoemde kenmerken die voor een groot deel door de stadsdelen kunnen worden beïnvloed, zijn er ook persoonlijke factoren die een rol spelen bij de beoordeling van de kwaliteit van de dienstverlening. Zo blijkt dat hoger opgeleiden meer kritisch en ouderen juist meer positief over de dienstverlening oordelen. Verder blijkt ook dat het oordeel over de dienstverlening negatiever wordt naarmate er meer tijd is verstreken. Dit kan mogelijk worden verklaard doordat een goede dienstverlening als 'normaal' wordt beschouwd en minder goed wordt onthouden. Meer negatieve ervaringen met de dienstverlening blijven echter wel op het netvlies staan.

## 6 Kosten

### 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de tweede onderzoeksvraag centraal:

2. In hoeverre hebben de stadsdelen voldoende inzicht in de kosten van dienstverlening bij paspoorten en uittreksels om een doelmatige werkwijze mogelijk te maken?
  - a. Hoe verloopt het (dienst)verleningsproces bij de drie producten?
  - b. Welke elementen bepalen de kosten per product?
  - c. Kunnen we een algemeen kostenmodel ontwikkelen om de kosten van de dienstverlening van de producten te bepalen?
  - d. Kunnen de stadsdelen de informatie over deze kosten leveren?
    - Zo ja, wat is de hoogte van kosten?
    - Zo nee, waarom lukt dit niet?
  - e. Hoe verhouden de kosten van de stadsdelen zich tot elkaar?

Voor het onderzoek naar deze vragen heeft de rekenkamer zich eerst op de hoogte gesteld van het proces van het verlenen van paspoorten en uittreksels. Op grond van het inzicht in dit proces heeft de rekenkamer aan medewerkers van de stadsdelen gevraagd de tijdsbesteding van de onderdelen van dit proces aan te geven. Ook is geïnventariseerd welke bijkomende kosten er zijn. Deze informatie heeft de rekenkamer ingevuld in het kostprijsmodel dat voor vergunningverlening is ontwikkeld in opdracht van de directeuren Dienstverlening en Bedrijfsvoering van de stadsdelen.

Hieronder geeft de rekenkamer een overzicht van de resultaten. Eerst gaan we in paragraaf 2 in op het kostprijsmodel en de daarbij onderscheiden kosten. In paragraaf 3 presenteren we de tijdsbesteding, zoals die is opgegeven door de medewerkers van de stadsdelen, en de bijkomende kosten. In de laatste paragraaf gaan we in op een aantal achtergronden.

### 6.2 Kostprijsmodel

Een kostprijsmodel is op te vatten als een rekenmodel voor het vaststellen van de kostprijs van producten, in dit geval een paspoort of een uittreksel. Voor het kostprijsmodel heeft de rekenkamer aansluiting gezocht bij het kostprijsmodel voor het verlenen van vergunningen zoals dat is ontwikkeld in opdracht van de directeuren Dienstverlening en Bedrijfsvoering van de stadsdelen.<sup>48</sup> Dit kostprijsmodel is op zijn beurt weer gebaseerd op uitgangspunten van de

---

<sup>48</sup> Kostprijsmodel bij het verlenen van vergunningen, in opdracht van de directeuren Dienstverlening en directeuren BVO van de Amsterdamse stadsdelen, juli 2011.

rijksoverheid, de VNG en de gemeente Amsterdam.<sup>49</sup> De rekenkamer kiest voor aansluiting bij dit model. Dit doet zij om tijd te besparen en om redenen van vergelijkbaarheid. Overigens zijn ook in dit kostprijsmodel - zoals hieronder nog duidelijk zal worden - nog een aantal kwesties voor discussie vatbaar, zoals het gehanteerde opslagpercentage. Het heeft volgens de rekenkamer echter niet veel zin om een eigen opslagpercentage vast te stellen op grond van eigen waarnemingen of schattingen nu deze problematiek bij de stadsdelen volop in beweging is.

In het gebruikte kostprijsmodel zijn drie componenten te onderscheiden:

- de salariskosten.
- de overige kosten en de overhead.
- het vaststellen van de productieve uren.

De *salariskosten* zijn gebaseerd op de brutosalariskosten op grond van de maximum schaal tarieven van Amsterdamse ambtenaren. Het tweede uitgangspunt voor de salariskosten is de bepaling van het aantal jaarlijkse productieve (norm)uren. Deze is afgeleid uit de systematiek van de Handreiking overheidstarieven 2011. Op grond hiervan is de jaarlijkse productieve uurnorm gesteld op 1.300 uur. Hierbij wordt rekening gehouden met vakantiedagen, ziektedagen en indirecte uren voor werkoverleg, coördinatie en planning, administratie, tijdverantwoording en ICT en scholing en opleiding.

De *overige directe kosten en de overhead* bestaan uit de overige personele kosten (niet zijnde salarissen), materiaalkosten, kosten voor systemen en apparatuur, huisvestingskosten en personele overhead. Hierbij is gekozen voor een opslagmethode, waarbij het totaal van de overige directe kosten en de overhead wordt toegerekend aan de directe salariskosten. Op grond van de door stadsdelen opgegeven percentages is gekozen voor een uniform opslagpercentage van 70%. De combinatie van deze twee componenten leidt tot de volgende uurtarieven:

Tabel 6.1 - Uurtarieven per schaalniveau

schaal	salarislast	opslag 70%	totaal	uurnorm	uurtarief
T7/>13	€ 91.800	€ 64.260	€ 156.060	1300	€ 120,0
T6/12	85.000	59.500	144.500	1300	111,2
T5/11	75.300	52.710	128.010	1300	98,5
T4/10	66.100	46.270	112.370	1300	86,4
T3/9	59.600	41.720	101.320	1300	77,9
T2/8	52.900	37.030	89.930	1300	69,2
T2/7	46.900	32.830	79.730	1300	61,3
T1/1-6	42.900	30.030	72.930	1300	56,1

<sup>49</sup> Zie o.a. Ministerie van Financiën, Handleiding overheidstarieven, oktober 2010; Ministerie van Binnenlandse Zaken, Handreiking kostentoerekening leges, januari 2010; VNG, Handreiking kostentoerekening leges en tarieven, januari 2010; Bestuurlijke stuurgroep stadsdelen, Eindrapport vergelijkbare tarieven, januari 2008.



Door de *directe productieve uren* op activiteitsniveau te vermenigvuldigen met het uurtarief per schaalniveau worden de kosten bepaald. Dit deel van het onderzoek van de rekenkamer is daarom gericht op het bepalen van de productieve uren, dat wil zeggen op het aantal werkelijke – aan paspoorten en uittreksels – bestede uren.

### 6.3 Tijdsbesteding en bijkomende kosten

#### 6.3.1 Werkwijze

Omdat de meeste stadsdelen geen tijd schrijven, moeten de productieve uren gebaseerd worden op schattingen van de betrokkenen. De basis hiervoor vormen de onderscheiden stappen in de Procesbeschrijving WBdocs en het handboek burgerzaken Amsterdam.<sup>50</sup> Op grond hiervan zijn in het onderzoek de volgende hoofdstappen voor paspoorten onderscheiden:

- aanvraag paspoort.
- verwerking in back office: controle, verzenden.
- inklaren paspoort;
- uitreiking paspoort.
- archiveren aanvragen.

Voor het verstrekken van uittreksels uit de Gemeentelijke Basisadministratie is uitgegaan van één handeling (verzoek en uitvoering).

Medewerkers uit alle stadsdelen zijn benaderd voor het bepalen van de benodigde uren voor het uitreiken van paspoorten en uittreksels. In interviews hebben zij aan de hand van de onderscheiden stappen aangegeven welke processtappen en activiteiten van toepassing zijn en hoeveel tijd er nodig is per stap of activiteit. Dit leverde een overzicht op van de relevante stappen en activiteiten per stadsdeel, door wie die worden uitgevoerd en hoeveel tijd die in beslag nemen. Vervolgens heeft de rekenkamer de resultaten bijeengebracht en alle extreme scores nader bekeken. De extreme scores zijn opnieuw per mail of telefoon met de betrokkenen doorgenomen om na te gaan of er een specifieke verklaring voor gegeven kan worden. Zo nodig zijn deze scores bijgesteld. Daarna is van alle scores van de stadsdelen het gemiddelde bepaald.

---

<sup>50</sup> Zie hiervoor de beschrijving in hoofdstuk 2.

### 6.3.2 Uitkomsten paspoorten

#### *Paspoorten*

De uitkomsten van de tijdsbesteding van het verstrekken van paspoorten zijn de volgende.

*Tabel 6.2 - Bandbreedte en gemiddelde tijdsbesteding paspoorten*

<b>stap</b>	<b>bandbreedte (in minuten)</b>	<b>gemiddelde (in minuten)</b>
aanvraag	10-15	12,5
(bijschrijving: extra per kind)	(5-10,5)	(7,5)
controle, verzenden	1,5-7,5	4,5
inklaren	1,25-3	2
uitreiken	4-5,5	4,75
archiveren	0,5-5	2,5
totaal	22,5-30,25	26,25

De totale tijdsbesteding voor het verstrekken van een paspoort schatten we op gemiddeld 26,25 minuten. De bandbreedte van de totale geschatte tijdsbesteding varieert bij de stadsdelen van 22,5 minuten in stadsdeel West tot 30,25 minuut in stadsdeel Zuidoost. In de volgende paragraaf gaan we in op de achtergronden hiervan.

De rekenkamer merkt hierbij op dat zij er voor gekozen heeft om hier niet de tijdsbesteding weer te geven, zoals deze door de medewerkers voor elk stadsdeel is geschat. Wij doen dit omdat het schattingen betreft, die ons door medewerkers zijn opgegeven en die voor ons niet direct te controleren zijn.

Uitgaande van de gemiddelde tijdsbesteding zijn de kosten voor het verstrekken van een paspoort te berekenen. Ervan uitgaande dat de werkzaamheden voor het verstrekken van paspoorten worden verricht door medewerkers in schaal 8, zoals bij de meeste stadsdelen het geval is, komen deze uit op € 30,30 per paspoort (bandbreedte: € 25,95 tot € 34,90).

Dat zijn echter nog niet alle kosten die voor het verstrekken van een paspoort worden gemaakt. Er zijn enkele bijzondere kostenposten, die bij de kosten voor het verstrekken van paspoorten moeten worden meegenomen. Hieronder gaan we daar op in.

#### *Bijzondere kosten*

Medewerkers van stadsdelen gaan op huisbezoek bij mensen, die niet in staat zijn aan de balie een paspoort aan te vragen en op te halen. Hiervoor gaat een team van altijd twee medewerkers naar mensen thuis. De noodzaak hiertoe is afhankelijk van de vraag, die vooral bepaald wordt door het aantal ouderen in een stadsdeel. De

geschatte tijdsbesteding hiervoor loopt uiteen van 45 minuten gemiddeld per week in stadsdeel West tot 11 uur per week in stadsdeel Zuid. Op jaarbasis lopen de geschatte kosten hiervoor uiteen van ongeveer € 1.900 tot ongeveer € 27.500 per stadsdeel. De hogere kosten van stadsdeel Zuid zijn voor een belangrijk deel terug te voeren op het grotere aantal ouderen, dat in dit stadsdeel woont.

De meeste afdelingen burgerzaken hebben medewerkers in dienst die als taak kwaliteitsbewaking en fraudebestrijding hebben. Hun specifieke taak bestaat uit het beoordelen van documenten, het uitvoeren van audits en controles, het opsporen van fouten en het bijscholen van medewerkers. Ze functioneren veelal als vraagbaken en hebben – overigens niet in alle stadsdelen – een rol bij fraudebestrijding. Hun werkzaamheden omvatten alle processen bij de afdeling burgerzaken, niet alleen de verstrekking van paspoorten. Maar paspoorten zijn wel het product, dat het meest wordt verstrekt en waarvan de kwaliteit het nauwst luistert, omdat het aan nationale en internationale richtlijnen moet voldoen. Uitgangspunt is dat er geen paspoort ten onrechte mag worden verstrekt.

De rekenkamer stelt vast dat de formatie kwaliteitsmedewerkers bij de stadsdelen uiteen loopt van nul (stadsdeel Zuidoost) tot 3,89 fte (stadsdeel Nieuw-West). Een – vooralsnog onbekend - deel van de kosten van deze formatie zou moeten worden toegerekend aan de kosten voor het verstrekken van paspoorten.

Een andere overige kostenpost zijn de kosten die gemaakt worden door Antwoord. Alle stadsdelen zijn inmiddels aangesloten op het stedelijke telefoonnummer van Antwoord. De kosten hiervoor worden de stadsdelen in rekening gebracht. Aangezien een fors deel van de vragen die Antwoord gesteld worden reisdocumenten betreffen, kunnen deze kosten worden doorgerekend aan het verstrekken van paspoorten. Het is niet duidelijk welk deel van de kosten voor Antwoord dit betreft. Het is echter wel een vrij grote kostenpost, omdat de kosten voor Antwoord bij de stadsdelen meerdere honderdduizenden euro's per jaarbedragen.

Een laatste overige kostenpost betreft tenslotte de kosten voor automatisering die de stadsdelen moeten afdragen aan DPG. Deze betreffen overigens hoogstens € 5.000 tot € 10.000 per jaar per stadsdeel.

Door de onduidelijkheid over de omvang van de overige kosten kunnen de totale kosten voor de verstrekking van een paspoort niet bepaald worden. Ze zijn uiteraard hoger dan het bedrag voor het directe productieproces, zoals dat hierboven is aangegeven.

#### *Vermissingen*

De rekenkamer inventariseerde eveneens de tijd die medewerkers kwijt zijn aan de behandeling van vermiste paspoorten. Volgens de opgaven van de stadsdelen zijn medewerkers hieraan 10 tot 40 minuten extra kwijt per aanvraag. Dit vloeit voort uit de verwerking van het proces-verbaal of de aangifte. Uitgaande van een gemiddelde van 30 minuten bedragen de (extra) kosten hiervan € 34,60 per aanvraag.

### *Kostendekkendheid*

Wat betekent dit voor de kostendekkendheid van de werkzaamheden van de medewerkers, die paspoorten verstrekken? Hieronder is een overzicht opgenomen van de leges voor paspoorten.

In verband met de kosten voor de verstrekking van een paspoort zijn ook de volgende gegevens over de opbrengsten ervan relevant:			
Leges paspoort:	€ 52,10	Leges vermissing:	€ 44,00
Rijksdeel:	€ 23,45	Rijksdeel:	€ 0
Bijdrage aan DPG:	€ 2,24	Bijdrage aan DPG:	€ 3,00
Resteert voor stadsdeel:	€ 26,41	Resteert voor stadsdeel:	€ 41,00

Hierboven stelden we vast dat de gemiddelde kosten voor het verstrekken van een paspoort – wat betreft de activiteiten van de medewerkers aan de balie – uitkomen op € 30,30. In dat bedrag zijn de bijzondere kosten nog niet opgenomen. Rekening houdend met een opslag voor die bijzondere kosten, verwacht de rekenkamer dat het verstrekken van paspoorten in de stadsdelen niet kostendekkend is. Voor een preciezere bepaling van de kostendekkendheid zal meer duidelijkheid moet komen over de daadwerkelijke omvang van de bijzondere kosten.

### **6.3.3 Uitkomsten uittreksels**

De rekenkamer ging eveneens na wat de tijdsbesteding is voor het verstrekken van een uittreksel uit de Gemeentelijke Basisadministratie aan de balie. De totale tijd hiervoor wordt door de medewerkers van de stadsdelen geschat op twee (stadsdeel Zuid) tot zes minuten (stadsdeel West en Zuidoost). Op grond van een gemiddelde van vijf minuten bedragen de geschatte kosten hiervan € 5,75 per uittreksel.

Voor het bepalen van de kostendekkendheid zijn de leges voor het verstrekken van een uittreksel van belang.

Leges uittreksel (aan het loket): € 12,00
---

De rekenkamer verwacht dat - gezien de gevraagde leges voor een uittreksel - er sprake is van een ruime mate van kostendekkendheid.

## **6.4 Nadere analyse**

Het proces van het verlenen van paspoorten is in zeer grote mate gestandaardiseerd. Door de regels en voorschriften die het Rijk stelt en de bijkomende voorschriften van DPG zijn de stadsdelen gehouden het werkproces en de onderscheiden stappen daarin op dezelfde manier in te richten. Toch zijn er op enkele punten verschillen te noemen in de werkwijze van de stadsdelen. Tijdens dit onderzoek is een aantal aspecten de rekenkamer opgevallen, die onder meer van belang zijn bij de bepaling van de kosten.

### *Gemeten en geschat*

Als eerste wijst de rekenkamer er op dat de weergegeven tijdsbesteding in de meeste stadsdelen is bepaald op grond van schattingen van de medewerkers van de afdelingen burgerzaken bij de stadsdelen. Alleen in stadsdeel Zuidoost is de opgegeven tijdsbesteding gebaseerd op daadwerkelijk aan de balie geklokte tijden.<sup>51</sup> Alle stadsdelen beschikken overigens wel over inzicht in de behandeltijden aan de balie, die afkomstig is uit de afgifte van bonnetjes aan de klanten van de balie. Maar in de behandeltijd zijn alleen alle afzonderlijke aan de balie verrichte handelingen opgenomen (aanvragen en verstrekken paspoorten).

De rekenkamer kan alleen maar constateren dat in het enige stadsdeel, waar de tijdsbesteding is gebaseerd op daadwerkelijk gemeten tijd, de totale opgegeven tijd ook het langst is. Het is voor de rekenkamer niet mogelijk om aan te geven of de schatting van de tijdsbesteding door de overige stadsdelen tot een onderschatting van de tijdsbesteding heeft geleid.

### *Verschillen in uitvoering*

Hierboven heeft de rekenkamer de kosten voor het verstrekken van paspoorten berekend op grond van de aanname dat de medewerkers, die deze werkzaamheden verrichten, in schaal acht zijn opgenomen. Dit is echter niet in alle stadsdelen het geval.

In veel stadsdelen streven de afdelingen burgerzaken naar allround medewerkers. Daarvoor worden ze ook opgeleid. Dit betekent dat medewerkers voor alle taken aan de balie inzetbaar zijn. Dit maakt het opvangen van pieken gemakkelijker. Dergelijke allround medewerkers worden ingeschaald in schaal acht. Deze situatie bestaat in de stadsdelen West en Zuid. Centrum zegt naar deze situatie toe te willen, ook al is nu nog 70% van het personeel ingeschaald in schaal zeven. Ook Nieuw-West wil alle medewerkers in schaal acht. De stadsdelen Noord, Oost en Zuidoost schalen meer personeel in schaal zeven dan in schaal acht. Het personeel in schaal acht verricht dan de taken die betrekking hebben op het bijhouden van de burgerlijke stand en het personeel in schaal zeven de overige taken aan de balie.

Voor de berekening van de kosten is de rekenkamer uitgegaan van schaal acht. Dit betekent dus dat de hierboven weergegeven kosten voor het verstrekken van een paspoort – voor zover stadsdelen meer personeel inschalen in schaal zeven – overschat worden. Uitgaande van schaal zeven komen de gemiddelde kosten voor de afgifte van een paspoort niet uit op € 30,30, maar op € 26,80. Dat lijkt misschien een niet zo groot verschil, maar bij de afgifte van 15.000 paspoorten per jaar scheelt dat € 52.500 in kosten.

Een ander aspect dat hierbij aandacht moet krijgen is de mate van inhuur van personeel. Stadsdelen maken ook gebruik van inhuur van personeel voor de activiteiten aan de balie, in het bijzonder voor het opvangen van piekperioden. Niet elk stadsdeel doet dat echter in dezelfde mate. Met name de onlangs gefuseerde stadsdelen maken hier op dit moment weinig gebruik van, omdat zij door de fusie een taakstelling hebben voor de personeelsomvang. Maar stadsdeel Noord huurde in

---

<sup>51</sup> Deze zijn afkomstig uit onderzoek in opdracht van stadsdeel Zuidoost uit 2010.

de afgelopen jaren voor ongeveer € 300.000 tot € 350.000 in aan personeel. Ook de mate van inhuur kan gevolgen hebben voor de kosten.

#### *Op afspraak werken*

Er zijn twee belangrijke oorzaken aan te geven, die een efficiënte uitvoering van de taken bemoeilijken, die de afdelingen burgerzaken aan de balie verrichten.

De eerste is de relatieve onvoorspelbaarheid van het aanbod van klanten aan de balie. De ene dag kan het aanbod van klanten zeer groot zijn, de volgende dag is het meer dan de helft minder.<sup>52</sup> Dit betekent dat het personeel de ene dag overuren maakt en de volgende dag weinig te doen heeft.

De andere oorzaak is het optreden van piekperiodes. Dit doet zich in het bijzonder voor bij de afgifte van reisdocumenten. In juni en juli is de afgifte van reisdocumenten 50% tot 100% hoger dan in november en december. Inhuur van personeel kan een oplossing voor het opvangen van piekperiodes zijn, maar is op grond van afspraken binnen het stadsdeel niet altijd mogelijk.

Werken op afspraak is voor veel stadsdelen een mogelijkheid om het werk voor de afdeling burgerzaken beter 'planbaar' te maken. Uiteraard is er ook een voordeel voor de klant: die hoeft minder lang te wachten. Maar vanuit het oogpunt van efficiency is door het werken op afspraak meer sprake van een gegarandeerde, van te voren te overziene, hoeveelheid klanten, waarop de inzet van personeel kan worden aangepast. In alle stadsdelen, behalve in Nieuw-West en bij de locatie Tripolis in Zuid, kunnen burgers op afspraak reis- of andere documenten aanvragen.

Het werken op afspraak vereist echter ook weer een eigen organisatie. Er moeten afspraken gemaakt worden. Afspraken kunnen digitaal gemaakt worden of via Antwoord, maar in de meeste stadsdelen ook bij de receptie van het stadsdeel. De kosten voor het maken van afspraken zijn niet (volledig) inbegrepen in de hierboven weergegeven kosten.

#### *Paspomaat*

Een ander verschilpunt tussen de stadsdelen is de al dan niet aanwezigheid van de zogenaamde 'Paspomaat'. Vier stadsdelen, Centrum, Oost, Zuid en Zuidoost beschikken over een dergelijk apparaat. In dit apparaat kunnen de ingeklaarde ontvangen paspoorten (of eventuele andere documenten) worden opgeslagen, waarna ze door een medewerker kunnen worden 'opgeroepen' als de aanvrager zijn paspoort komt ophalen. In enkele stadsdelen gebeurt dit via 'buisenpost' vanaf het apparaat naar de balie. Door dit apparaat hoeft de medewerker niet langer handmatig het document op te zoeken in de voorraadbak met ingeklaarde ontvangen documenten. Bovendien is de veiligheid door het apparaat beter gewaarborgd.

---

<sup>52</sup> Dit blijkt uit de gegevens over het aantal geholpen klanten van dag tot dag, die de rekenkamer van de stadsdelen heeft ontvangen. Overigens hebben we dit ook zelf kunnen waarnemen bij de uitvoering van de enquêtes, die de rekenkamer bij de balies van de stadsdelen heeft gehouden.

Aangezien de aanschaf en het onderhoud van de Paspomaat een onderdeel is van de overhead komen de kosten hiervan in dit onderzoek niet apart in beeld. Volgens het kostenmodel gaan we immers uit van een algemeen opslagpercentage voor de overhead van 70%.

De aanwezigheid van de Paspomaat kan ook gevolgen hebben voor de tijdsbesteding van de medewerkers bij de verschillende processtappen. De rekenkamer heeft echter niet kunnen vaststellen dat de totale tijdsbesteding van de stadsdelen met Paspomaat afwijkt van die zonder Paspomaat.

#### *Kwaliteitsbewaking*

Een verschilpunt buiten het directe proces van paspoortverstrekking om is de wijze waarop de stadsdelen omgaan met kwaliteitsbewaking. Het aantal kwaliteitsmedewerkers varieert van nul in Zuidoost, via één in Centrum, Noord en West, twee in Zuid, drie in Oost tot bijna vier fte in Nieuw-West. Hoewel lang niet al de werkzaamheden van de kwaliteitsmedewerkers zijn toe te schrijven aan paspoorten, zijn paspoorten wel het product, dat het meest wordt verstrekt en wat veel aandacht vraagt. Een kwaliteitsmedewerker kost (inclusief opslag overhead) ongeveer € 100.000 per jaar.

Stadsdeel Zuidoost geeft aan dat het voor kwaliteitsbewaking geen specifieke mensen in dienst heeft omdat de kwaliteitsbewaking in het proces is ingebed door de uitvoering van functiescheiding<sup>53</sup>. Andere stadsdelen achten dit laatste blijkbaar onvoldoende voor het garanderen van een goede kwaliteit.

#### *Aantal locaties*

Tenslotte kunnen de kosten van de stadsdelen bepaald worden door het aantal balielocaties per stadsdeel. Nieuw-West heeft drie balielocaties, West en Zuid elk twee en de overige stadsdelen 1. In combinatie met het aantal inwoners per stadsdeel leidt dit er toe dat er in Oost verreweg de meeste paspoorten worden afgegeven en op de drie locaties in Nieuw-West de minste.

Door het grote aantal afgegeven paspoorten zouden er in stadsdeel Oost schaalvoordelen moeten optreden, die leiden tot lagere kosten voor de afgifte van paspoorten. In Nieuw-West zou omgekeerd juist van een negatief effect sprake kunnen zijn.

---

<sup>53</sup> Zie voetnoot 17.

## 6.5 Conclusie

De rekenkamer komt tot de conclusie dat de kosten voor het verstrekken van paspoorten wat betreft het directe productieproces door stadsdelen vrij goed te bepalen zijn. Wel zijn in de meeste stadsdelen de kosten gebaseerd op schattingen. Uitgaande van een gemiddelde geschatte tijd van  $26\frac{1}{4}$  minuut komen de kosten uit op ongeveer € 30,30 voor een regulier paspoort voor één persoon. De bandbreedte van de totale geschatte tijdsbesteding varieert bij de stadsdelen van  $22\frac{1}{2}$  minuut in stadsdeel West tot  $30\frac{1}{4}$  minuut in stadsdeel Zuidoost. Opvallend is dat het enige stadsdeel, waar de opgegeven tijd is gebaseerd op waarnemingen uit onderzoek (Zuidoost), het hoogste uitkomt.

Behalve voor het directe productieproces maken de stadsdelen nog andere kosten. De belangrijkste hiervan zijn de kosten voor huisbezoeken, kwaliteitsbewaking en die voor Antwoord. De kosten voor huisbezoeken kunnen worden gebaseerd op de (geschatte) tijdsbesteding, maar de kosten voor kwaliteitsbewaking en voor Antwoord zijn minder duidelijk, omdat ze moeten worden gebaseerd op aannames over het aandeel van paspoorten binnen het totaal van deze kostenposten. Gezien de omvang van deze kosten mag er echter van worden uitgegaan dat de totale kosten per paspoort enkele euro's hoger zijn dan het hierboven genoemde bedrag. Dit betekent dat het verstrekken van paspoorten voor de stadsdelen niet kostendekkend is.

Voor de verschillen in kosten tussen de stadsdelen zijn enkele verklaringen te noemen. De belangrijkste zijn de wijze van organisatie, de onvoorspelbaarheid van het aanbod aan klanten en de wijze waarop omgegaan wordt met piekperiodes, het aantal locaties en tenslotte de manieren waarop stadsdelen de kwaliteitsbewaking hebben ingevuld.

De kosten voor het verstrekken van uittreksels uit de Gemeentelijke Basisadministratie zijn te schatten op ongeveer € 5,75 per uittreksel. Gezien de gevraagde leges voor een uittreksel moet dit ruim kostendekkend zijn.



## Bijlage 1 - Geraadpleegde personen

### *Stadsdeel Centrum*

- Gido Conradi, teamleider burgerzaken.
- Stephan Dirksen, assistent verandermanager.

### *Stadsdeel Nieuw-West*

- Linda van Assendelft van Wijck, afdelingshoofd klantservicecentrum.
- Peter van Sabben, afdelingshoofd burgerzaken.

### *Stadsdeel Noord*

- Paul Parree, afdelingsmanager klantservicecentrum.
- John Molendijk, projectleider dienstverlening.

### *Stadsdeel Oost*

- Rene van Sprang, adviseur dienstverlening.
- Edward Neering, teammanager burgerzaken.
- Roger Terwisscha van Scheltinga, teamleider burgerzaken.

### *Stadsdeel West*

- Annette Lankreijer, afdelingsmanager dienstverlening.
- Chris Overdijk, afdelingsmanager locaties dienstverlening.

### *Stadsdeel Zuid*

- Henriette de Vos, afdelingsmanager dienstverlening.
- Henk Clerx, teammanager burgerzaken.

### *Stadsdeel Zuidoost*

- Bert Jansen op de Haar, manager burgerzaken en informatie.
- Natasia Loe A Foe, teamleider front office.

### *Gemeente Amsterdam*

- Emile Elsbeek, programmamanager dienstverlening, dienstverlening & facilitair management.
- Paul Linnebank, adviseur, adviesgroep Amsterdam.
- Michiel Phaff, adviseur dienstverlening, dienstverlening & facilitair management.
- Joanneke van der Pol, adviseur, adviesgroep Amsterdam.
- Reinder Pruijt, data-analist, dienstverlening & facilitair management.
- Arjan Schaafsma, controller, dienst persoons- en geo-informatie.
- Carla Smeets, manager regie en audit, dienst persoons- en geo-informatie.
- Peter Vos, programmanager bedrijfsvoering stadsdelen.



## Bijlage 2 - Geraadpleegde documenten

### *Gemeente Amsterdam*

- *Antwoord: dienstverlening in de stijl van Amsterdam*, februari 2006.
- *Beslisdocument: Eindbeeld Stadsloket*, 25 oktober 2010.
- *Dienst Persoons- en Geo-informatie, Handboek Burgerzaken Amsterdam*, <http://hba.dpg.amsterdam.nl/main.asp>.
- *Dienstverlening en Facilitair Management, Afdeling Dienstverlening, Rapportage realisatie Servicecode Amsterdam 2009*, 19 april 2010.
- *Servicecode Amsterdam, Tot uw dienst: wat kunt u van onze service verwachten*, augustus 2007.

### *Stadsdelen*

- *Team Benchmark Dienstverlening Amsterdam, Eindrapportage: Benchmark dienstverlening Amsterdam*, oktober 2009.
- *Stadsdeel Noord, Rapport op Maat: klanttevredenheidsonderzoeken stadsdeel Noord*, November 2010.
- *Stadsdeel Zuid, Sneller, slimmer, simpeler – Verbeterplan dienstverlening*. 31 januari 2011.
- *Stadsdeel Zuid, Voortgangsrapportage dienstverlening*, 1 oktober 2010 – 31 oktober 2011.
- *Stuurgroep vergelijkbare tarieven, Vergelijkbare Tarieven: Terugblik 2009 en kaderstelling 2011*, 31 mei 2010.
- *Kostprijsmodel bij het verlenen van vergunningen*, in opdracht van de directeuren Dienstverlening en directeuren BVO van de Amsterdamse stadsdelen, juli 2011.
- *Programmabegrotingen 2010*
- *Programmabegrotingen 2011*
- *Jaarrekeningen 2010*

### *Overig*

- *Ministerie van Financiën, Handleiding overheidstarieven*, oktober 2010.
- *Ministerie van Binnenlandse Zaken, Handreiking kostentoe rekening: Leges en tarieven*, januari 2010.

### *Literatuur*

- M.K. Brady and J.J. Cronin (2001), *Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach*, Journal of Marketing Volume 65
- C. Grönroos (1982), *Strategic management and marketing in the service sector*, Helsingfors, Swedish School of Economics and Business Administration
- V.A. Zeithaml, A. Parasuraman and L.L. Berry (1990), *Delivering Quality Service – Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York, The Free Press



### **Bijlage 3 - Websites stadsdelen burgerzaken**

We hebben de websites van de stadsdelen beoordeeld op de toegankelijkheid van de informatie over reisdocumenten (paspoorten en identiteitskaarten) en uittreksels. We hebben ons hierbij de volgende vraag gesteld:

- Biedt de website snel en eenvoudig informatie over de procedure voor het aanvragen van een reisdocument of uittreksel?

De volgende deelvragen stonden daarbij centraal:

- Geeft de website van het stadsdeel algemene informatie over een reisdocument of uittreksel, bijvoorbeeld door verwijzing naar de website van de gemeente Amsterdam waar deze informatie gegeven wordt?
- Geeft de website van het stadsdeel snel informatie over de openingstijden en de bereikbaarheid van de balie burgerzaken?
- Is er op de website een duidelijke link naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam beschikbaar?
- Als we in het zoekveld paspoort, identiteitskaart of uittreksel aanvragen invoeren krijgen we informatie over de procedure voor het aanvragen van een evenementenvergunning.

Tabel B3.1 - Bevindingen onderzoek websites stadsdelen reisdocumenten en uittreksels d.d. 26 oktober 2011

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burgerzaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
Centrum	<p>Op de website van het stadsdeel staat geen algemene informatie. De website verwijst via de link <i>digitaal loket</i> Centrum naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Op de hoofdpagina is vrij makkelijk een link zichtbaar <i>openingstijden loketten</i>. Je komt op een nieuwe pagina en daar kan je doorklikken voor de openingstijden burgerzaken.</p>	<p>Onder het kopje dienstverlening is een link opgenomen naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Bij de zoekvraag paspoort en paspoort aanvragen verschijnen er allerlei hits met nieuwsberichten over paspoorten en identiteitskaarten. Maar geen berichten waarbij informatie wordt gegeven over de aanvraag van een paspoort.</p>	<p>Bij de zoekvraag paspoort en paspoort aanvragen verschijnen er allerlei hits met nieuwsberichten over paspoorten en identiteitskaarten. Maar geen berichten waarbij informatie wordt gegeven over de aanvraag van een paspoort.</p>	<p>Bij de zoekvraag uittreksel volgen er veel niet relevante hits. Bij de zoekvraag uittreksel aanvragen is de eerste hit een bericht waarin wordt uitgelegd dat je een afspraak kunt maken voor een uittreksel om lang wachten te voorkomen.</p>	<p>De website van stadsdeel Centrum wel overzichtelijk, maar verwijst alleen naar de algemene pagina van het digitale loket van de gemeente Amsterdam. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen. De zoekvragen leveren geen relevante hits op.</p>

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burger-zaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
NieuwWest	<p>Op de website van het stadsdeel staat geen algemene informatie. De website verwijst via de link <i>digitaal loket</i> NieuwWest naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Op de hoofdpagina is bovenaan een link <i>contact en openingstijden</i> zichtbaar. Als we daarop klikken krijgen we informatie over de openingstijden burgerzaken. Onder het kopje digitaal loket is ook een link <i>openingstijden</i>. Als we op deze link klikken dan komen we terecht bij de algemene pagina van het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. Vanuit die pagina kan je ook weer doorklikken</p>	<p>Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar het digitale loket. Op de hoofdpagina is ook nog een kop opgenomen met daaronder enkele voorbeelden van producten die via het digitale loket beschikbaar zijn. Hier staat de evenementenvergunning niet bij.</p>	<p>Bij de zoekvraag paspoort (aanvragen) volgen allerlei hits die niets met een paspoort te maken hebben, zoals evenementenvergunning of kapvergunning.</p>	<p>Bij de zoekvraag identiteitskaart (aanvragen) volgt als eerste hit een brief over de leges identiteitskaart en verder allerlei hits die niets met een identiteitskaart te maken hebben, zoals kapvergunning.</p>	<p>Bij de zoekvraag uittreksel (aanvragen) volgen allerlei hits die niets met een uittreksel te maken hebben, zoals bestemmingsplannen of kapvergunning.</p>	<p>De website van stadsdeel NieuwWest is niet zo overzichtelijk. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen. De zoekvragen leveren geen relevante hits op.</p>

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burger-zaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
		naar contact en openingstijden. Dan krijg je meteen de openingstijden van alle stadsdelen.					
<b>Noord</b>	<p>●</p> <p>Op de hoofdpagina is onder de link <i>dienstverlening</i> informatie te krijgen over de producten. Je wordt dan wel doorgelinkt naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam, waar je vervolgens op de algemene pagina terecht komt. Op de hoofdpagina is een kopje met meest gevraagde informatie</p>	<p>●</p> <p>Op de hoofdpagina staat een link <i>contact</i> via deze link kan je informatie krijgen over de openingstijden. Ook staat er op de hoofdpagina een link <i>openingstijden balies</i>, via deze link krijg je meteen informatie over de openingstijden.</p>	<p>●</p> <p>Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar het digitale loket. Je wordt dan doorgelinkt naar de website van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>●</p> <p>De zoekvraag paspoort (aanvragen) levert verschillende hits op. Vanaf de derde hit hebben deze te maken met het aanvragen van een paspoort, zoals een link naar het digitaal loket, informatie over de openingstijden burgerzaken.</p>	<p>●</p> <p>De zoekvraag identiteitskaart (aanvragen) levert verschillende hits op. Vanaf de derde hit hebben deze te maken met het aanvragen van een identiteitskaart, zoals een link naar het digitaal loket, informatie over de openingstijden burgerzaken.</p>	<p>●</p> <p>De zoekvraag uittreksels (aanvragen) levert verschillende hits op. Vanaf de derde hit hebben deze te maken met het aanvragen van een uittreksel, zoals een link naar het digitaal loket, informatie over de openingstijden burgerzaken.</p>	<p>●</p> <p>De website van stadsdeel Noord ziet er overzichtelijk uit. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen.</p>



Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burger-zaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
	opgenomen. Daaronder staat bijvoorbeeld een link <i>paspoort</i> . Als je daarop klikt kom je terecht op de algemene pagina van het digitale loket van de gemeente Amsterdam.						
<b>Oost</b>	● Op de hoofdpagina is onder de link <i>diensten en producten en</i> vervolgens via de link <i>burgerzaken en burgerlijke stand</i> informatie te krijgen over de producten. Je wordt dan wel doorgelinkt naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam,	● Via de hoofdpagina kan je via verschillende links terecht komen bij informatie over de openingstijden van burgerzaken. Bijvoorbeeld via <i>contact</i> , via <i>diensten en producten</i> en <i>openingstijden</i> .	● Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar het digitale loket oost. Je wordt dan doorgelinkt naar het digitale loket van de gemeente Amsterdam.	● De zoekvraag paspoort levert verschillende hits op. De eerste hit heeft te maken met het bijschrijven van een kind op een paspoort. De vijfde hit geeft informatie over burgerzaken. De zoekvraag paspoort aanvragen levert als eerste hit ook	● De zoekvraag identiteitskaart levert eerst vijf hits op die te maken hebben met de identiteitskaart. Daarna volgen andere berichten. De zoekvraag identiteitskaart aanvragen levert eerst drie hits op die te maken hebben met de	● De zoekvraag uittreksel levert als twee hit een link naar burgerzaken op. De overige hits zijn verouderd en niet relevant. De zoekvraag uittreksel aanvragen levert geen relevante hits op.	● De website van stadsdeel Oost ziet er overzichtelijk uit. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden inge-

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burgerzaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
	waar je vervolgens op de algemene pagina terecht komt.			informatie op over het bij-schrijven van een kind. De negende hit geeft informatie over burgerzaken.	identiteitskaart.		voerd om de informatie te krijgen.
<b>West</b>	<p>●</p> <p>Op de hoofdpagina staat een kopje meest gezocht en daaronder een link <i>paspoort</i>. Als je daarop klikt wordt je doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket van de gemeente Amsterdam. Voor de identiteitskaart en uittreksels is geen algemene informatie te vinden.</p>	<p>●</p> <p>Als je de link <i>dienstverlening</i> op de hoofdpagina aanklikt krijg je direct een duidelijke link te zien voor de openingstijden en de mogelijkheid om een afspraak te maken.</p>	<p>●</p> <p>Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar het digitale loket.</p>	<p>●</p> <p>Stadsdeel West maakt na de zoekvraag paspoort (aanvragen) een onderscheid in wat gevonden wordt in het digitale loket van de gemeente Amsterdam en de website van het stadsdeel. Als je daar vervolgens op klikt kom je terecht op de algemene pagina van het digitaal loket.</p>	<p>●</p> <p>Stadsdeel West maakt na de zoekvraag identiteitskaart (aanvragen) een onderscheid in wat gevonden wordt in het digitale loket van de gemeente Amsterdam en de website van het stadsdeel. Als je daar vervolgens op klikt kom je terecht op de algemene pagina van het digitaal loket.</p>	<p>●</p> <p>Stadsdeel West maakt na de zoekvraag uittreksel (aanvragen) een onderscheid in wat gevonden wordt in het digitale loket van de gemeente Amsterdam en de website van het stadsdeel. Als je daar vervolgens op klikt kom je terecht op de algemene pagina van het digitaal loket.</p>	<p>●</p> <p>De website van stadsdeel West ziet er overzichtelijk uit. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen.</p>

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burgerzaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
Zuid	<p>Op de hoofdpagina staat een link <i>producten en diensten</i> via deze link kan je vervolgens informatie vinden over een aantal producten burgerzaken (waaronder paspoort, identiteitskaart en uittreksel). Je wordt dan doorgelinkt naar de algemene pagina van het digitale loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Op de hoofdpagina is een link <i>openingstijden</i> te zien. Via deze link krijg je informatie over de openingstijden van beide locaties.</p>	<p>Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar het digitale loket Zuid. Je wordt dan doorgelinkt naar het digitale loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Bij de zoekvraag paspoort (aanvragen) krijg je hits over burgerzaken en producten en diensten. Je komt dan terecht op de stadsdeelwebsite waar je <i>paspoort</i> kan aanklikken, waarna je vervolgens wordt doorgelinkt naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. De overige hits zijn niet relevant.</p>	<p>Bij de zoekvraag identiteitskaart (aanvragen) krijg je als eerste een hit <i>producten en diensten</i>. Je komt dan terecht op de stadsdeelwebsite waar je <i>identiteitskaart</i> kan aanklikken, waarna je vervolgens wordt doorgelinkt naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. De overige hits zijn niet relevant.</p>	<p>Bij de zoekvraag uittreksel (aanvragen) krijg je als eerste een hit <i>meer burgerzaken</i>. De derde hit is <i>producten en diensten</i>. Bij beide kan je dan <i>verklaringen en uittreksels</i> aanklikken, waarna je vervolgens wordt doorgelinkt naar het digitaal loket van de gemeente Amsterdam. De overige hits zijn niet relevant.</p>	<p>De website van stadsdeel Zuid ziet er overzichtelijk uit. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen.</p>

Stadsdeel	Informatie	Openingstijden balie burgerzaken	Digitaal loket	Zoekvraag paspoort (aanvragen)	Zoekvraag identiteitskaart (aanvragen)	Zoekvraag uittreksel (aanvragen)	Eindoordeel
Zuidoost	<p>Op de hoofdpagina is er een link naar het loket of meldpunt, daar kan je weer voor burgers aanklikken. Hier kan je de producten paspoort en uittreksel GBA aanklikken. Je wordt dan direct doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket Amsterdam.</p>	<p>Op de hoofdpagina is er direct een link zichtbaar contact en openingstijden. Je kan dan vervolgens weer doorklikken voor burgerzaken.</p>	<p>Op de hoofdpagina is een link opgenomen naar loket Zuidoost. Je wordt dan doorgelinkt naar het digitale loket van de gemeente Amsterdam.</p>	<p>Bij de zoekvraag paspoort (aanvragen) volgen verschillende hits. De eerste verwijst naar voor burgers. De overige hits zijn veelal (verouderde) nieuwsberichten.</p>	<p>Bij de zoekvraag identiteitskaart (aanvragen) volgen verschillende hits. Dit zijn veelal (verouderde) nieuwsberichten die niet verwijzen naar de identiteitskaart.</p>	<p>Bij de zoekvraag uittreksel (aanvragen) volgen verschillende hits. Dit zijn veelal (verouderde) nieuwsberichten die niet verwijzen naar het uittreksel.</p>	<p>De website van stadsdeel Zuidoost is niet zo overzichtelijk. Voor informatie over de producten wordt altijd doorverwezen naar de algemene pagina van het digitale loket. Hierdoor moet weer opnieuw een zoekvraag worden ingevoerd om de informatie te krijgen. De zoekvragen leveren voor de identiteitskaart en uittreksel geen relevante informatie op.</p>

## Bijlage 4 - Openingstijden en mogelijkheid afspraak

Tabel B 4.1 - Openingstijden en mogelijkheden afspraak naar locatie

Locatie	Vrije inloop	Afspraak
Centrum	ma-vrij: 08.30-12.00 do: 17.00-19.00	ma-vrij (do niet): 13.00-16.00
Nieuw-West, Geuzenveld- Slotermeer	ma: 10.00-15.00 di, do, vrij: 08.30-15.00 woe: 8.30-19.00	Niet mogelijk
Nieuw-West, Osdorp	ma: 10.00-15.00 di, woe, vrij: 08.30-15.00 do: 8.30- 19.00	Niet mogelijk
Nieuw-West, Slotervaart	ma: 10.00-15.00 di, do, vrij: 08.30-15.00 di: 8.30-19.00	Niet mogelijk
Noord	ma, di, woe, vrij: 08.30-12.00 do: 12.00-15.00	ma-vrij: 08.30-15.30 (do: 12.00-19.00)
Oost	ma-vrij: 08.00-12.00	ma en di: 12.00-20.00 woe en vrij: 12.00-17.00 za: 09.00-12.00
West, Bos en Lommer	ma-vrij: 08.30-15.30 (di: vanaf 10.00)	ma-vrij: 8.30-14.30 (di: vanaf 10.00)
West, De Baarsjes	ma, woe, vrij: 09.00-15.30 di en do: 13.00-19.00	ma, woe, vrij: 09.00-17.00 di en do: 13.00-20.00
West, Westerpark*	ma, di, woe, vrij: 08.30-14.00 do: 11.00-20.00	ma-vrij: 8.30-13.00 do: 11.00-19.00
Zuid, President Kennedylaan	ma-vrij: 09.00-14.00 woe: 09.00-19.00	ma, do, vrij: 14.00-16.00
Zuid, Tripolis	ma: 09.00-19.00 di: 09.00-14.00 woe-vrij: 09.00-16.00	Niet mogelijk
Zuidoost	ma, woe, vrij: 9.00-16.00 di: 11.00-16.00u do: 13.00-20.00	Afspraak is mogelijk tijdens openingstijden
*Locatie is in september 2011 gesloten.		



## **Bijlage 5 - Methode analyse enquête- en panelbestand**

In deze bijlage wordt een toelichting gegeven op de gebruikte data en gedane analyses voor de resultaten zoals beschreven in hoofdstuk 3 en hoofdstuk 5 over de tevredenheid over de dienstverlening.

### **1. De data**

De voor dit onderzoek gebruikte data bestaat uit het door de rekenkamer samengestelde bestand op basis van enquêtes bij de publieksbalies van de afdeling burgerzaken. Verder hebben we data uit het panelbestand van de dienst Onderzoek en Statistiek (O&S) gebruikt. De resultaten van het panelbestand gebruiken we als controle voor de resultaten van onze eigen enquête en zullen zijdelings in het rapport worden besproken. Beide datasets zullen we afzonderlijk bespreken.

#### *1.1 Enquêtebestand*

De rekenkamer heeft in de periode van 20 juni-7 juli 2011 enquêtes afgenomen op in totaal 12 locaties. In sommige stadsdelen is er één locatie, in andere stadsdelen twee of drie locaties. De gebruikte vragenlijst is opgenomen in bijlage 5A. De respondenten waren mensen die voor een reisdocument – paspoort of identiteitskaart – of uittreksel naar de balie van de afdeling burgerzaken waren gekomen.

De enquêtes zijn afgenomen door studenten en net afgestudeerden onder begeleiding van twee onderzoekers van de rekenkamer. In totaal hebben 1.171 respondenten de enquête ingevuld.

#### *1.2 Panelbestand*

De dienst O&S van de gemeente Amsterdam beschikt over een panel van Amsterdammers die zich hiervoor zelf hebben aangemeld. Dit panel krijgt regelmatig een uitnodiging om mee te doen aan een online vragenlijst. De rekenkamer heeft de dienst O&S in het panelonderzoek vragen over de dienstverlening door stadsdelen laten meenemen. De vragenlijst was voor panelleden vanaf 20 juli tot 1 augustus 2011 online beschikbaar om in te vullen. In bijlage 5B is de gebruikte vragenlijst opgenomen. De rekenkamer heeft zelf analyses uitgevoerd op het door de dienst O&S aangeleverde dataset.

In totaal hebben 1938 panelleden gereageerd op de vragenlijst, waarvan er 1372 in de afgelopen twee jaar een product bij de afdeling burgerzaken van de gemeente Amsterdam hebben afgenomen. In de vragenlijst en bij de analyses zijn alleen panelleden betrokken die binnen deze periode van twee jaar een product hebben afgenomen. De overige panelleden zijn voor het overgrote deel buiten beschouwing gebleven. In de onderstaande tabel B 5.1 staat een overzicht van het aantal panelleden per tijdsperiode.

Tabel B 5.1 - Contact met burgerzaken

contact met burgerzaken	aantal	percentage
Minder dan 3 maanden geleden	356	26,2
Tussen 3 maanden en 1 jaar geleden	556	40,9
Tussen 1 en 2 jaar geleden	447	32,9
Totaal	1.359	100
Bron: panelenquête		

Uit de tabel blijkt dat de grootste groep respondenten op het moment van de enquêteafname tussen drie maanden en een jaar geleden contact met burgerzaken heeft gehad (40,9%). Ruim 26% is minder dan drie maanden geleden bij de afdeling Burgerzaken geweest en bijna 33% van de panelleden tussen een en twee jaar geleden.

## 2. Representativiteit

De dienst O&S houdt gegevens bij van de Amsterdamse bevolking. Deze gegevens over geslacht, leeftijd en opleiding kunnen we vergelijken met de achtergrond van de respondenten van zowel het enquêtebestand als het panelbestand. Hiermee kunnen we iets zeggen over de representativiteit van beide bestanden.

### 2.1 Enquêtebestand

In onderstaande tabellen B 5.2 tot en met B 5.5 worden de achtergrondgegevens - geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en stadsdeel - van de respondenten vergeleken met algemene cijfers van Amsterdam.

Tabel B 5.2 - Geslacht

geslacht	cijfers enquête		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Man	552	47,4	384.283	49,2
Vrouw	613	52,6	396.276	50,8
Totaal	1.165	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011.



Tabel B 5.3 - Leeftijd

leeftijd	cijfers enquête		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Jonger dan 30 jaar	451	38,8	300.248	38,5
Tussen de 30 en 50 jaar	479	41,2	258.376	33,1
Tussen de 50 en 70 jaar	191	16,4	162.033	20,8
Ouder dan 70 jaar	42	3,6	59.902	7,7
Totaal	1.163	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011, bewerkt door de rekenkamer.

Tabel B 5.4 - Opleiding<sup>54</sup>

opleiding	cijfers enquête		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Lager onderwijs	224	19,3	121.100	22,3
Middelbaar onderwijs	411	35,3	165.600	30,5
Hoger onderwijs	528	45,4	256.400	47,2
Totaal	1.163	100	543.100	100

\*Bron: CBS statline, gewijzigd op 18 maart 2011.

Tabel B 5.5 - Stadsdelen

stadsdelen	cijfers enquête		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Centrum	112	9,6	84.030	10,8
Noord	115	9,8	86.675	11,1
Nieuw-West	269	23,0	138.087	17,7
Oost	129	11,0	120.234	15,4
West	251	21,4	133.229	17,1
Zuid	188	16,1	135.862	17,4
Zuidoost	107	9,1	82.008	10,5
Totaal	1.171	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011.

<sup>54</sup> De cijfers van het CBS betreffen de beroepsbevolking in de leeftijd 16 tot 65 jaar. Het CBS verstaat onder lager onderwijs het gehele basisonderwijs en de eerste fase van het voorgezet onderwijs (lbo/ vbo/ vmbo, mulo/ mavo en de eerste drie leerjaren van havo/ vwo en mbo 1. Het middelbaar onderwijs omvat de tweede fase van het voorgezet onderwijs (bovenbouw havo/ vwo) en opleidingen mbo 2-4. Bij het hogere onderwijs moet volgens het CBS worden gedacht aan HBO en WO. De rekenkamer heeft de opleidingsniveaus zoals opgenomen in het enquête en panelbestand zo goed mogelijk ingedeeld in deze drie categorieën. Daarbij is uitgegaan van de hoogst voltooide opleiding, havo/ vwo als voltooide opleiding valt dan bijvoorbeeld in het middelbaar onderwijs en niet binnen het lagere onderwijs.

## 2.2. Panelbestand

In onderstaande tabellen B 5.6 tot en met B 5.9 worden de achtergrondgegevens – geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en stadsdeel – van de panelleden vergeleken met algemene cijfers van Amsterdam.

Tabel B 5.6 - Geslacht

geslacht	cijfers panel		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Man	735	53,7	384.283	49,2
Vrouw	634	46,3	396.276	50,8
Totaal	1.369	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011.

Tabel B 5.7 - Leeftijd

leeftijd	cijfers panel		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Jonger dan 30 jaar	59	4,3	300.248	38,5
Tussen de 30 en 50 jaar	591	43,4	258.376	33,1
Tussen de 50 en 70 jaar	650	47,7	162.033	20,8
Ouder dan 70 jaar	62	4,6	59.902	7,7
Totaal	1.362	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011, bewerkt door de rekenkamer.

Tabel B 5.8 - Opleiding<sup>55</sup>

opleiding	cijfers panel		cijfers CBS*	
	aantal	%	aantal	%
Lager onderwijs	101	7,4	121.100	22,3
Middelbaar onderwijs	245	18,1	165.600	30,5
Hoger onderwijs	1.011	74,5	256.400	47,2
Totaal	1.357	100	543.100	100

\*Bron: CBS statline, gewijzigd op 18 maart 2011.

Tabel B 5.9 - Stadsdelen<sup>56</sup>

stadsdelen	cijfers panel		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
Centrum	185	14,7	84.030	10,8
Noord	116	9,2	86.675	11,1
Nieuw-West	196	15,6	138.087	17,7
Oost	179	14,3	120.234	15,4

<sup>55</sup> Zie opmerkingen bij tabel B x.x bij de enquête aan de balie over het opleidingsniveau.

<sup>56</sup> Het totaal aantal panelleden zoals weergegeven in tabel B x.x is lager dan voor de overige tabellen. Dit komt omdat in de panelenquête ook oude, niet meer bestaande locaties waren meegenomen – denk hierbij aan de Cruquiusweg in Oost of het Kwakersplein in West. Vanwege de vergelijkbaarheid hebben wij besloten deze locaties niet mee te nemen in de analyses waarin locatie was betrokken. Bij andere analyses hebben we deze respondenten wel meegenomen.

stadsdelen	cijfers panel		cijfers O&S*	
	aantal	%	aantal	%
West	296	23,6	133.229	17,1
Zuid	188	15,0	135.862	17,4
Zuidoost	95	7,6	82.008	10,5
Totaal	1.255	100	780.559	100

\*Bron: bevolking naar geslacht en leeftijdsgroepen 1 januari 2011.

### 3. Analysemethode

De rekenkamer heeft allereerst analyses op het enquêtebestand uitgevoerd. Daarna hebben we vanwege de gewenste vergelijkbaarheid dezelfde analyses gedaan voor het panelbestand. In deze paragraaf zullen we achtereenvolgens ingaan op:

- operationalisering van begrippen
- hercoderen van bestaande variabelen
- toegepaste analyses

#### 3.1 Operationaliseren van begrippen

Hieronder gaat de rekenkamer in op de operationalisering van de twee schalen tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling voor zowel het enquêtebestand als het panelbestand. In beide bestanden zijn meerdere vragen opgenomen waarin naar de mate van tevredenheid over diverse onderwerpen wordt gevraagd. Hierbij gaat het in het enquêtebestand om de vragen 3 tot en met 8, in het panelbestand betreffen dit de vragen V93\_1, V93\_2, V93\_3, V93\_4, V93\_5 en V93\_10. Respondenten konden voor deze vragen een score van een ('zeer ontevreden') tot vijf ('zeer tevreden') aangeven. Deze vragen zijn:

- Wachtijd: 'Hoe tevreden bent u over de tijd die u moest wachten voordat u aan de beurt was?'
- Behandeltijd: 'Hoe tevreden bent u over de snelheid waarin u aan de balie werd geholpen?'
- Vriendelijkheid: 'Hoe tevreden bent u over de vriendelijke wijze waarop u door de baliemedewerker werd behandeld?'
- Deskundigheid: 'Hoe tevreden bent u over de manier waarop de baliemedewerker zich in uw situatie kon verplaatsen?'
- Inleving: 'Hoe tevreden bent u over de manier waarop de baliemedewerker zich in uw situatie kon verplaatsen?'
- Openingstijden: 'Hoe tevreden bent u over de openingstijden van het stadsdeelkantoor?'

Voor deze zes vragen is een factoranalyse uitgevoerd. Hercodering van deze vragen was niet nodig omdat alle stellingen dezelfde richting voor tevredenheid aangeven. De keuzemogelijkheid zes ('weet niet') is als missende waarde opgenomen.

Bij het enquêtebestand laat factoranalyse zien dat er sprake is van twee dimensies. De twee vragen over de wachttijd en openingstijden vormen de eerste dimensie, de vier vragen over de behandeltijd, mate van vriendelijkheid, deskundigheid en

inlevingsvermogen van de baliemedewerker de tweede dimensie. Naar aanleiding van deze factoranalyse zijn twee nieuwe variabelen aangemaakt, door de scores op de vragen op te tellen en vervolgens te delen door respectievelijk twee of vier. De eerste variabele – bestaande uit twee items over wachttijd en openingstijden – geeft een idee van de tevredenheid over de organisatie. Deze twee items gaan immers over organisatorische aspecten van de dienstverlening. De tweede nieuwe variabele is een weergave van de tevredenheid over de behandeling door het stadsdeel. De vier items die de basis voor deze nieuwe variabele vormen gaan namelijk over de behandelings- en de wijze van behandeling door en het functioneren van de baliemedewerker. Een betrouwbaarheidsanalyse laat zien dat de nieuwe schaal over de tevredenheid over de behandeling betrouwbaar is ( $\alpha = 0,83$ ). Voor de andere schaal over de tevredenheid over de organisatie is de Cronbach's alpha relatief laag, namelijk  $\alpha = 0,28$ . Deze lage betrouwbaarheid is echter grotendeels te wijten aan het beperkte aantal items (2 vragen) binnen deze schaal. Ook meten deze twee items niet hetzelfde onderliggende construct. Toch hebben we ervoor gekozen deze twee items samen te voegen, omdat ze gezamenlijk iets zeggen over organisatorische kenmerken van de dienstverlening.

Bij het panelbestand liet factoranalyse in eerste instantie slechts 1 dimensie zien, hoewel de hoogte van de lading van de zes vragen op deze dimensie verschilt. Bij instelling van SPSS dat er twee dimensies uit de factoranalyse moeten komen, komt SPSS tot dezelfde dimensies als bij het enquêtebestand. Ook hierbij geldt dat de betrouwbaarheid van de schaal over de tevredenheid over de behandeling hoog is ( $\alpha = 0,87$ ). Wat betreft de betrouwbaarheid van de schaal over de tevredenheid over de organisatie, is deze relatief laag ( $\alpha = 0,52$ ). Dit was echter ook het geval bij het enquêtebestand en grotendeels te wijten aan het relatief beperkte aantal items (2) binnen deze schaal.

### 3.2 Hercoderen van bestaande variabelen

Voor de regressieanalyse zijn enkele afhankelijke variabelen gehercodeerd zodat deze dichotoom werden. Hierbij gaat het om de variabelen product (paspoort versus overige categorieën), opleiding (HBO/WO versus overige categorieën). De variabele leeftijd is met drie categorieën meegenomen in de regressie (jonger dan 30 jaar versus 30-50 jaar versus ouder dan 50 jaar).<sup>57</sup> De variabelen afspraak en geslacht zijn gehercodeerd naar de waarden 0 en 1.<sup>58</sup> De tevredenheid over de organisatie en tevredenheid over de behandeling zijn niet gehercodeerd. Hoewel deze variabelen formeel van ordinaal meetniveau zijn, is het gebruikelijk om dit soort schaaltes ook te

---

<sup>57</sup> Bij het enquêtebestand was dit voor de variabele leeftijd de beste indeling in categorieën om de gewenste normaalverdeling te benaderen. Bij het panelbestand zijn we vanwege de vergelijkbaarheid van dezelfde indeling uitgegaan.

<sup>58</sup> Bij zowel het enquêtebestand als het panelbestand is de variabele afspraak scheefverdeeld. Verder hebben we om de vergelijkbaarheid te behouden de indeling in categorieën uit het enquêtebestand aangehouden. Bij het panelbestand zijn daarom ook de variabelen leeftijd en opleiding scheefverdeeld. Een normale verdeling van variabelen is een assumptie voor regressieanalyse. Daarom moeten we de resultaten met enige voorzichtigheid interpreteren.

interpreteren als variabelen op interval meetniveau. Hierdoor kunnen deze variabelen zonder wijzigingen worden meegenomen in de regressie-analyse.

We wilden graag ook een variabele locatie meenemen in de regressie zonder met uitzonderlijk veel dummies te moeten werken. Immers, om de 12 locaties mee te kunnen nemen in de regressie zouden 11 dummies aangemaakt moeten worden. Daarom zijn er drie nieuwe locatievariabelen aangemaakt, gebaseerd op de variabelen rapportcijfer en twee tevredenheidsvariabelen – nodig voor de drie afzonderlijke regressies voor deze variabelen. De locatievariabelen zijn gebaseerd op het oordeel van alle andere respondenten minus het oordeel van een respondent. Hiervoor zijn allereerst per locatie de Som en N berekend om vervolgens – hier het voorbeeld voor het rapportcijfer – de volgende formule te gebruiken:  $\text{locatieoordeel} = (\text{Som-rapportcijfer}) / (N-1)$ . Deze drie locatievariabelen zijn elk bij hun eigen regressies meegenomen. Bij het panelbestand is eenzelfde werkwijze gebruikt, alleen is hierbij aanvullend een uitsplitsing naar de tijdsperiode gemaakt. Ofwel, bij de samenstelling van de locatievariabelen is rekening gehouden met het verschil in oordeel tussen respondenten die relatief recent een product bij de afdeling burgerzaken hebben afgenomen (binnen drie maanden), tussen drie maanden en 1 jaar geleden en langer dan een jaar geleden.

Bij zowel het enquêtebestand als het panelbestand bleek dat er bij de nieuwe variabele ‘tevredenheid behandeling’ relatief veel missende waarden waren.<sup>59</sup> SPSS berekent deze nieuwe variabele door de scores van de vier vragen over de tevredenheid over de behandeling op te tellen en te delen door vier. Respondenten waarbij één van deze vragen niet is ingevuld worden niet meegenomen in de nieuwe variabele. Bij nadere analyse bleek dat vooral de vraag over de mate van tevredenheid over de inleving door de baliemedewerker was niet goed ingevuld. De rekenkamer heeft het aantal missende waarden teruggebracht door voor die respondenten bij wie op één van de vier vragen een missende waarde had, deze te vervangen door het gemiddelde voor de betreffende vraag. Deze nieuwe variabele voor de tevredenheid over de behandeling hebben we in de analyses gebruikt.

### 3.3 Toegepaste analyses

Bij beide datasets hebben we drie soorten analyses toegepast: variantie-analyses (ANOVA), regressieanalyses en multivariate analyses.

Bij variantie-analyse is er sprake van vergelijking tussen groepen, waarbij door SPSS wordt berekend of deze verschillen significant zijn. In andere woorden, SPSS zal aangeven of deze verschillen tussen groepen zodanig zijn dat ze niet door het toeval verklaard kunnen worden. Bij groepen kan worden gedacht aan bijvoorbeeld vergelijking van meerdere leeftijdsgroepen. Bij regressie neem je onafhankelijke variabelen waarvan je verwacht dat ze samenhangen mee in de analyse, om vervolgens te bekijken in hoeverre deze de afhankelijke variabele verklaren.

---

<sup>59</sup> Inclusief de score 6 ‘weet niet’.

Ofwel, in hoeverre wordt bijvoorbeeld het rapportcijfer verklaard door deze onafhankelijke variabelen? Bij deze regressieanalyses hebben we gebruik gemaakt van de 'stepwise' variant. Dit betekent dat SPSS op basis van statistische criteria bepaalt welke variabelen in het model en in welke volgorde worden meegenomen. Bij multivariate analyse (in Amos) neem je ook meerdere variabelen mee waarvan je verwacht dat ze invloed hebben op een afhankelijke variabele. Anders bij deze analysemethode is dat je de onderlinge afhankelijkheid tussen de verschillende variabelen kunt toetsen naar je eigen theoretische model.

## Bijlage 5A - Vragenlijst enquête

1. Bent u voor een paspoort (reisdocument) of een uittreksel naar het stadsdeelkantoor gekomen?

- 1. Paspoort  Aanvraag  Ophalen
- 2. Identiteitskaart  Aanvraag  Ophalen
- 3. Uittreksel Gemeentelijke Basis Administratie (GBA)

Een klant die om een andere reden naar het stadsdeelkantoor is gekomen valt niet in de doelgroep van ons onderzoek. Deze klant neemt niet verder deel aan deze vragenlijst. We bedanken hem voor zijn tijd en wensen hem een fijne dag.

- 2. Heeft u hiervoor een afspraak gemaakt?  Ja  Nee
- 3. Wist u dat u ook via internet een afspraak kon maken?  Ja  Nee

Ik noem nu een aantal onderwerpen op, kunt u daarbij op een vijfpuntsschaal van zeer ontevreden naar zeer tevreden aangeven in welke mate u tevreden bent?

		zeer ontevreden	ontevreden	niet ontevreden, niet tevreden	tevreden	zeer tevreden	weet niet
3. Wachtijd	Hoe tevreden bent u over de tijd die u moest wachten voordat u aan de beurt was?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Behandeltijd	Hoe tevreden bent u over de snelheid waarin u aan de balie werd geholpen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Vriendelijk	Hoe tevreden bent u over de vriendelijke wijze waarop u door de baliemedewerker werd behandeld?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		zeer ontevreden	ontevreden	niet ontevreden, niet tevreden	tevreden	zeer tevreden	weet niet
6. Deskundig	Hoe tevreden bent u over de deskundigheid van de baliemedewerker?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Inleving	Hoe tevreden bent u over de manier waarop de baliemedewerker zich in uw situatie kon verplaatsen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Openingstijden	Hoe tevreden bent u over de openingstijden van het stadsdeelkantoor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*Paspoort/Identiteitskaart*

9. Is van te voren bij binnenkomst gecontroleerd (door een medewerker stadsdeel) of uw pasfoto voldeed aan de vereisten voor het paspoort/identiteitskaart?

- Ja
- Nee

*Uittreksel*

10. Wist u dat u een uittreksel ook digitaal via internet kan aanvragen?

- Ja
- Nee

*Eindoordeel*

11. Welk rapportcijfer geeft u de dienstverlening van het stadsdeel?

- |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        | 6                        | 7                        | 8                        | 9                        | 10                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



*Demografische gegevens*

12. Wat is uw leeftijd?

- Jonger dan 30 jaar
- Tussen de 30 en de 50 jaar
- Tussen 50 jaar en 70 jaar
- Ouder dan 70 jaar

13. Wat is uw geslacht?

- Man
- Vrouw

14. In welk stadsdeel woont u?

- Centrum
- Noord
- NieuwWest
- Oost
- West
- Zuid
- Zuidoost

15. Welke (met diploma) afgeronde opleiding heeft u?

- basisonderwijs
- VMBO
- HAVO
- VWO
- MBO
- HBO
- WO

16. Heeft u de Nederlandse nationaliteit?

- Ja
- Nee

*Vervolggesprek*

17. We willen graag met u verder praten over onderdelen van de dienstverlening die voor u belangrijk zijn. Bent u bereid om daaraan mee te werken? Dit gesprek duurt ongeveer 15 minuten.

## Bijlage 5B - Vragenlijst panelbestand O&S

Dienstverlening van de Amsterdamse stadsdelen.

Welkom bij dit onderzoek.

De enquête is volledig anoniem. Het invullen duurt ongeveer 5 minuten.

Alvast bedankt voor uw medewerking.

V1 **Heeft u de afgelopen 2 jaar een product afgenomen of een dienst geleverd gekregen door de afdeling burgerzaken (bijv. paspoort, rijbewijs ed.) of vergunningen van een stadsdeel?**

- 1 Ja, van de afdeling burgerzaken → ga naar vraag V3
- 2 Ja, van de afdeling vergunningen → ga naar vraag V12
- 3 Ja, van beide afdelingen → ga naar vraag V3
- 4 Nee → ga naar vraag V2

V2 **Wat is uw beeld van de dienstverlening van Amsterdam?**

- 1 1 = zeer slecht → ga naar vraag Outro
- 2 2 → ga naar vraag Outro
- 3 3 → ga naar vraag Outro
- 4 4 → ga naar vraag Outro
- 5 5 → ga naar vraag Outro
- 6 6 → ga naar vraag Outro
- 7 7 → ga naar vraag Outro
- 8 8 → ga naar vraag Outro
- 9 9 → ga naar vraag Outro
- 10 10 = zeer goed → ga naar vraag Outro

V3 **Wanneer was uw laatste contact met de afdeling burgerzaken?**

- 1 Minder dan 3 maanden geleden
- 2 Tussen 3 maanden en 1 jaar geleden
- 3 Langer dan 1 jaar geleden

V4 **Heeft u toen contact gehad met de afdeling burgerzaken van een stadsdeel?**

**Als op deze vraag nee wordt geantwoord en als op vraag 1 het antwoord "beide" is gegeven (optie 3) dan naar vraag 12 anders naar vraag 2**

- 1 ja
- 2 nee

V5 **Welk(e) product(en) heeft u toen afgenomen bij het stadsdeelkantoor? (meerdere antwoorden mogelijk)**

- 1 Rijbewijs
- 2 Paspoort
- 3 Identiteitskaart
- 4 Uittreksel GBA
- 5 Adreswijziging
- 6 Uittreksel Burgerlijke stand
- 8 Iets anders, namelijk \_\_\_\_\_

V6 **Op welke locatie van de afdeling burgerzaken bent u toen geweest?**

- 1 Centrum, Stopera, Amstel
- 2 Noord, Buikslotermeerplein
- 3 NieuwWest, Slotervaart, Pieter Calandlaan
- 4 NieuwWest, Osdorp, Osdorpplein
- 5 NieuwWest, Geuzenveld-Slotermeer, Plein '40-'45
- 6 Oost, Oost-Watergraafsmeer,
- 7 Oost, Zeeburg, Cruquiusweg
- 8 West, Bos en Lommer, Bos en Lommerplein
- 9 West, De Baarsjes, Baarsjesweg
- 10 West, Oud-West, Kwakersplein
- 11 West, Westerpark, Haarlemmerweg
- 12 Zuid, ZuiderAmstel, President Kennedylaan
- 13 Zuid, Zuid, Tripolis, Burgerweeshuispad
- 14 Zuid, Zuid, Koninginneweg
- 15 Zuidoost, Anton de Komplein

V7 **Heeft u van te voren een afspraak gemaakt bij het stadsdeel?**

- 1 ja
- 2 nee

V8 **Was uw laatste bezoek aan het stadsdeelkantoor in de maanden mei/juni/juli?**

- 1 ja
- 2 nee

V93	<b>Kunt u over de volgende onderwerpen aangeven in welke mate u tevreden bent na uw laatste bezoek aan de balie burgerzaken. Voor de beantwoording van de volgende vragen wordt een vijfpuntsschaal gehanteerd van zeer ontevreden naar zeer tevreden.</b>
-----	--





## Bijlage 6 - Resultaten enquêtebestand

Deze bijlage presenteert de resultaten van het enquêtebestand. Deze worden onderscheiden in beschrijvende resultaten en verklarende resultaten. Ter vergelijking wordt ook ingegaan op de resultaten van het panelbestand. De uitkomsten van het panelbestand staan volledig beschreven in bijlage 7.

### 1. Beschrijvende resultaten

#### 1.1 Product

##### *Enquête*

In tabel B 6.1 staat een overzicht van de aantallen afgenomen producten, onderverdeeld naar paspoort, identiteitskaart, uittreksel GBA en een combinatie van deze producten. In de tabel B 6.2 is deze uitsplitsing naar producten ook weergegeven per locatie.

*Tabel B 6.1 - Product: aantallen en percentages*

<b>product</b>	<b>aantal</b>	<b>percentage</b>
Paspoort	718	61,3
Identiteitskaart	228	19,5
Uittreksel GBA	173	14,8
Combinatie van producten	52	4,5
Totaal	1171	100

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Tabel B 6.1 laat zien dat ruim 80% van de afgenomen producten bestaat uit reisdocumenten: het paspoort (61,3%) en de identiteitskaart (19,5%). Verder kwam het merendeel van de mensen die voor twee producten - combinatie van producten - bij de afdeling burgerzaken zijn geweest voor afname van zowel het paspoort als de identiteitskaart.

Tabel B 6.2 geeft een uitsplitsing van product naar locatie.

Tabel B 6.2 - Afgenomen producten naar locatie

	paspoort	identiteits- kaart	uittreksel GBA	combi- natie van producten	totaal
Centrum	81 (72,3%)	12 (10,7%)	14 (12,5%)	5 (4,5%)	112 (100%)
Nieuw-West Geuzenveld- Slotermeer	66 (62,9%)	24 (22,9%)	11 (10,5%)	4 (3,8%)	105 (100%)
Nieuw-West Osdorp	56 (60,2%)	18 (19,4%)	11 (11,8%)	8 (8,6%)	93 (100%)
Nieuw-West Slotervaart	40 (56,3%)	16 (22,5%)	13 (18,3%)	2 (2,8%)	71 (100%)
Noord	54 (47,0%)	32 (27,8%)	21 (18,3%)	8 (7,0%)	115 (100%)
Oost	86 (66,7%)	20 (15,5%)	20 (15,5%)	3 (2,3%)	129 (100%)
West Bos en Lommer	70 (67,3%)	16 (15,4%)	17 (16,3%)	1 (1,0%)	104 (100%)
West De Baarsjes	38 (50,7%)	20 (26,7%)	15 (20,0%)	2 (2,7%)	75 (100%)
West Westerpark	42 (58,3%)	13 (18,1%)	12 (16,7%)	5 (6,9%)	72 (100%)
Zuid President Kennedylaan	80 (76,2%)	15 (14,3%)	5 (4,8%)	5 (4,8%)	105 (100%)
Zuid Tripolis	45 (54,2%)	24 (28,9%)	10 (12,0%)	4 (4,8%)	83 (100%)
Zuidoost	60 (56,1%)	18 (16,8%)	24 (22,4%)	5 (4,7%)	107 (100%)
Totaal	718 (61,3%)	228 (19,5%)	173 (14,8%)	52 (4,5%)	1.171 (100%)

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Bij onderverdeling naar de locaties blijkt uit tabel B 6.2 dat het paspoort en de identiteitskaart de grootste groep uitmaken. Er zijn echter wel verschillen tussen de locaties. Zo zijn er in stadsdeel Noord relatief weinig respondenten voor een paspoort gekomen (47,0%), terwijl dit bijvoorbeeld in Zuid op de locatie aan de President Kennedylaan relatief vaak is geweest (76,2%). Ook het percentage respondenten dat voor een identiteitskaart kwam loopt uiteen tussen ruim 10% (Centrum) en bijna 29% (Zuid, Tripolis). Gemiddeld voor alle locaties kwam bijna 15% van de respondenten voor een uittreksel GBA. In deze enquête zit stadsdeel Zuidoost ruim boven dit gemiddelde, namelijk 22,4%. In Zuid op de President Kennedylaan is het uittreksel GBA slechts door 4,8% aangevraagd.

#### Panel

In de panelenquête zijn naast het paspoort, de identiteitskaart en het uittreksel GBA ook nog andere producten van de afdeling burgerzaken meegenomen, waaronder rijbewijs en uittreksel burgerlijke stand. Respondenten moesten aangeven welk product of welke producten ze de afgelopen twee jaar hadden afgenomen. Ook in het panelbestand is het paspoort het meest genoemde product (49,2%). De identiteitskaart en uittreksel GBA zijn respectievelijk door 19,1% en 6,3% van de respondenten



genoemd. Aanvullend is het rijbewijs ook relatief vaak genoemd door de panelleden, namelijk 30,7%.

## 1.2 Woonachtergrond bezoekers locaties

### *Enquête*

In de tabel B 6.3 is weergegeven welk percentage van de bezoekers van een stadsdeellocatie ook in dat stadsdeel woonachtig is.

Tabel B 6.3 - Aantal respondenten wonend in bezochte stadsdeellocatie

Stadsdeellocatie burgerzaken	
Centrum	63,4%
Nieuw-West	92,1%
Noord	94,7%
Oost	89,1%
West	86,7%
Zuid	95,2%
Zuidoost	94,3%

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Uit tabel B 6.3 blijkt dat de meeste respondenten de locaties van de afdeling burgerzaken in hun eigen stadsdeel bezoeken. Voor vier stadsdelen – Nieuw-West, Noord, Zuid en Zuidoost – zitten de percentages bezoekers uit eigen stadsdeel tussen ruim 92% en 95%. Voor stadsdeel Centrum blijkt een groot deel van de bezoekers ook uit andere stadsdelen te komen, namelijk 34,6% van de respondenten. Hierbij gaat het met name om mensen wonend in Oost, Zuid, Noord en West. Ook in stadsdeel West (86,7%) en Oost (89,1%) zijn er relatief meer bezoekers van buiten het stadsdeel. Hierbij gaat het vooral om mensen wonend in stadsdeel Centrum en stadsdeel Zuid.

### *Panel*

Eenzelfde beeld komt ook naar voren uit de panelenquête. In alle stadsdelen is het percentage bezoekers uit eigen stadsdeel ruim boven de 90%, uitgezonderd stadsdeel Centrum. In dit stadsdeel woonde 70,8% van de bezoekers ook in stadsdeel Centrum. De overige bezoekers kwamen vooral uit de stadsdelen Oost, West en Zuid.

## 1.3 Aanvragen en ophalen van reisdocument

In de enquête aan de balie is – indien zij voor een reisdocument kwamen – aan respondenten gevraagd of zij deze tijdens het bezoek gingen aanvragen of ophalen. In tabel B 6.4 staan de resultaten voor de producten paspoort en identiteitskaart weergegeven.

Tabel B 6.4 - Aanvragen of ophalen van reisdocument

product	aanvragen		ophalen		totaal <sup>60</sup>	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Paspoort	366	58,3	262	41,7	628	100
Identiteitskaart	123	59,7	83	40,3	206	100

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Uit tabel B 6.4 blijkt dat zowel bij het product paspoort als de identiteitskaart er relatief meer mensen kwamen voor het aanvragen van een reisdocument (58,3% respectievelijk 59,7%) dan voor het ophalen hiervan.<sup>61</sup>

#### 1.4 Bekendheid mogelijkheden internet

In de vragenlijst die is afgenomen aan de balies bij de afdeling burgerzaken waren ook twee vragen opgenomen over de bekendheid om via internet een afspraak te maken danwel het digitaal aanvragen van een uittreksel. In tabel B 6.5 staat weergegeven in hoeverre dit bij de gevraagde respondenten bekend was.

Tabel B 6.5 - Bekendheid mogelijkheid afspraak via internet en digitaal aanvragen uittreksel

bekendheid met	ja		nee		totaal <sup>62</sup>	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
Bekend met mogelijkheid afspraak via internet voor reisproducten?	301	50,8	292	49,2	593	100
Bekend met mogelijkheid aanvraag uittreksel GBA via internet?	57	34,1	110	65,9	167	100

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Tabel B 6.5 laat zien dat de helft van de gevraagde respondenten bekend is met de mogelijkheid om via internet een afspraak te maken (50,8%). Dit percentage is minder groot voor de mogelijkheid om via internet een uittreksel digitaal aan te vragen; 34,1% van de gevraagde respondenten geeft aan hiermee bekend te zijn.<sup>63</sup>

<sup>60</sup> De vraag of mensen voor het aanvragen of ophalen van reisdocument (paspoort of identiteitskaart) kwamen is niet aan alle respondenten gevraagd. Daarom komen de totalen voor tabel B 6.4 niet overeen met de totalen per product zoals gegeven in tabel B 6.1.

<sup>61</sup> Deze informatie is niet beschikbaar voor de panelenquête.

<sup>62</sup> De vraag of mensen bekend zijn met het via internet maken van een afspraak voor reisdocumenten of het digitaal aanvragen van een uittreksel is niet aan alle respondenten gevraagd. Daarom komen de totalen voor tabel B 6.5 niet overeen met de totalen per product zoals gegeven in tabel B 6.1.

<sup>63</sup> Deze informatie is niet beschikbaar voor de panelenquête.

## 1.5 Afspraak

### *Enquête*

In de enquête hebben we ook gevraagd of mensen een afspraak hadden gemaakt bij de afdeling burgerzaken. In tabel B 6.6 hieronder staat per locatie weergegeven hoeveel procent van de respondenten van tevoren een afspraak bij de afdeling burgerzaken heeft gemaakt.

Tabel B 6.6 – Afspraak naar locatie<sup>64</sup>

locatie	afspraak gemaakt (%)
Centrum	17%
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	n.m.
Nieuw-West Osdorp	n.m.
Nieuw-West Slotervaart	n.m.
Noord	42,6%
Oost	28,7%
West Bos en Lommer	9,6%
West De Baarsjes	6,7%
West Westerpark	13,9%
Zuid President Kennedylaan	n.m.*
Zuid Tripolis	n.m.
Zuidoost	22,4%
Totaal gemiddeld	13%

\*In stadsdeel Zuid, locatie President Kennedylaan is het mogelijk om op bepaalde dagen op afspraak bij de afdeling burgerzaken te komen. Echter, op de enquêtedag was deze mogelijkheid er niet. Bron: eigen rekenkameronderzoek

In totaal hebben 150 respondenten (13%) ook daadwerkelijk – al dan niet via internet – vooraf een afspraak te hebben gemaakt bij de afdeling burgerzaken. Dit percentage is deels ook te wijten aan het gegeven dat bij sommige stadsdeellocaties het niet mogelijk is om een afspraak te maken. Bij de drie locaties in Nieuw-West en de locatie Tripolis in Zuid is er alleen vrij inloop en geen mogelijkheid tot het maken van een afspraak. Uit tabel B6.6 blijkt dat in stadsdeel Noord respondenten relatief vaak een afspraak hebben gemaakt (42,6%). Ook in stadsdeel Oost (28,7%) en Zuidoost (22,4%) is dit percentage aanzienlijk. Bij de locaties aan de Baarsjesweg en het Bos en Lommerplein zijn deze percentages beduidend lager.

### *Panel*

De respondenten in het panelbestand hebben relatief wat meer afspraken gemaakt bij de afdeling burgerzaken, in totaal 21,9%.<sup>65</sup> Ook voor het panelbestand geldt dat respondenten in stadsdeel Noord relatief veel afspraken maken (54,3%). Opvallend is

<sup>64</sup> De percentages per locatie zijn gebaseerd op het aantal mensen dat in de betreffende locatie een afspraak heeft gemaakt, afgezet tegen het totaal aantal mensen per locatie dat bij Burgerzaken is geweest.

<sup>65</sup> Dit is exclusief de locaties Cruquiusweg (Zuid), Kwakersplein (West) en Koninginneweg (Zuid).

dat respondenten met als bezoekslocatie Zuidoost ook relatief veel afspraken hebben gemaakt, namelijk 50,5%. In het enquêtebestand was dit minder dan de helft van dit percentage. Ook bij de locaties in West zijn door de panelleden meer afspraken gemaakt: 29,4% van de respondenten bij de Baarsjesweg, 16,4% van de respondenten bij het Bos en Lommerplein en 17,5% van de respondenten bij de locatie aan de Haarlemmerweg. Verder geeft 20,7% van de panelleden die bij de locatie President Kennedylaan in Zuid zijn geweest, ook van te voren een afspraak te hebben gemaakt. In het enquêtebestand had geen enkele respondent een afspraak gemaakt, omdat op de enquêtedagen enkel vrij inloop was. Op andere dagen is er wel de mogelijkheid voor een afspraak bij de locatie aan de President Kennedylaan.

### 1.5 Tevredenheid 6 vragen

#### Enquête

We hebben respondenten zes vragen over de mate van tevredenheid voorgelegd, waarbij ze een cijfer van een ('zeer ontevreden') tot vijf ('zeer tevreden') moesten aangeven.<sup>66</sup> In tabel B 6.7 staat een overzicht van de scores per stadsdeellocatie.

Tabel B 6.7 - Tevredenheid aspecten behandeling en organisatie

	behandeling (interactie)				organisatie (omgeving en proces)	
	Vriendelijk- heid balie- medewerker	Deskundig- heid balie- medewerker	Inleving balie- medewerker	Behandeltijd	Wachttijd	Openings- tijden
Centrum	4,3	4,2	4,2	4,3	3,7	3,4
Nieuw-West Geuzenveld	4,2	4,2	3,5	4,1	3,5	3,7
Nieuw-West Osdorp	4,3	4,3	4,1	4,4	3,8	3,6
Nieuw-West Slotervaart	4,3	4,1	3,7	4,1	3,2	3,5
Noord	4,4	4,3	4,3	4,4	3,8	3,4
Oost	4,4	4,2	3,9	4,3	3,9	3,6
West Bos en Lommer	4,5	4,4	4,2	4,5	4,0	3,4
West De Baarsjes	4,7	4,6	4,2	4,5	4,1	3,8
West Westerpark	4,2	4,1	3,8	4,1	4,2	3,1
Zuid President Kennedylaan	4,4	4,4	4,2	4,3	3,7	3,2

<sup>66</sup> Respondenten moesten de mate van tevredenheid uitdrukken aan de hand van vijf mogelijke antwoorden: (1) zeer ontevreden (2) ontevreden (3) niet ontevreden, niet tevreden (4) tevreden (5) zeer tevreden.

	behandeling (interactie)				organisatie (omgeving en proces)	
Zuid Tripolis	4,5	4,4	4,3	4,6	4,3	3,2
Zuidoost	4,4	4,3	4,3	4,2	3,6	3,4
Totaal	4,4	4,3	4,1	4,3	3,8	3,5

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Uit tabel B 6.7 blijkt allereerst dat respondenten het meest tevreden zijn over aspecten van de behandeling. De totaalscores variëren van 4,1 tot 4,4. De tevredenheid over de organisatie is beduidend lager met totaalscores van 3,8 voor de wachttijd en 3,5 voor de openingstijden.

Op basis van tabel B 6.7 is verder te zien dat sommige stadsdeellocaties voor meerdere aspecten goed worden beoordeeld en sommige stadsdeellocaties juist overwegend negatiever worden beoordeeld. De Baarsjes in West en Tripolis in Zuid worden beiden voor drie aspecten als beste beoordeeld. Twee locaties in Nieuw-West (Geuzenveld-Slotermeer en Slotervaart) en Westerpark in West worden voor meerdere aspecten het minst goed beoordeeld.

### *Panel*

Panelleden zijn in vergelijking met respondenten uit het enquêtebestand gemiddeld wat minder tevreden. Wat betreft de aspecten over de behandeling variëren de totaalscores van 3,8 tot 4,1 en voor de aspecten over de organisatie lopen de scores uiteen van 3,3 tot 3,4. Dus ook de respondenten uit het panelbestand zijn minder tevreden over aspecten van de organisatie dan over de behandeling. Een verschil tussen de resultaten van het enquête- en panelbestand is dat in het enquêtebestand de openingstijden het minst goed wordt beoordeeld, terwijl in het panel dit juist de wachttijd is.

De panelleden zijn over het algemeen het meest tevreden over Bos en Lommer en De Baarsjes in West. In vergelijking met andere stadsdeellocaties worden Slotervaart en Osdorp (Nieuw-West) het minst goed beoordeeld.

## **2. Verklarende resultaten**

De rekenkamer heeft regressieanalyses en multivariate analyses uitgevoerd. Deze analyses zijn erop gericht om verklaringen voor afhankelijke variabelen - rapportcijfer en tevredenheid over de organisatie en behandeling - in andere onafhankelijke variabelen te vinden. In deze paragraaf in de bijlage zullen we de uitkomsten van deze analyses bespreken, maar eerst gaan we in op de correlaties tussen de in de analyses meegenomen variabelen.

## 2.1 Correlaties

In tabel B 6.8 – B 6.10 staan de correlaties van de variabelen die in de (regressie)analyses zijn meegenomen.<sup>67</sup> We hebben drie analyses uitgevoerd met het rapportcijfer, de tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling als afhankelijke variabelen. Hieronder staan daarom ook drie afzonderlijke tabellen met correlaties.

### *Correlaties rapportcijfer*

In tabel B 6.8 staan de correlaties van de variabele rapportcijfer met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. In de tabel zijn enkel de variabelen met een significante correlatie meegenomen ( $p < 0,05$ ).

*Tabel B 6.8 - Correlatie rapportcijfer met variabelen regressieanalyse (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid organisatie	0,461
Tevredenheid behandeling	0,450
Locatie oordeel	0,099
Leeftijd	0,126

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Uit tabel B 6.8 blijkt dat de variabelen tevredenheid over de organisatie en tevredenheid over de behandeling sterk samenhangen met het rapportcijfer. Leeftijd en locatie hangen ook significant samen met het rapportcijfer.

### *Correlaties tevredenheid behandeling*

In tabel B 6.9 staan de correlaties van de variabele tevredenheid over de behandeling met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. Variabelen met een significante correlatie ( $p < 0,05$ ) zijn opgenomen in de tabel.

*Tabel 6.9 - Correlatie tevredenheid behandeling met variabelen model (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid organisatie	0,271
Locatie oordeel	0,201
Leeftijd	0,052

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Tabel B 6.9 laat zien dat er drie variabelen significant correleren met de variabele tevredenheid over de behandeling. De correlatie met de variabele tevredenheid over de organisatie is het sterkste, gevolgd door locatie en leeftijd.

---

<sup>67</sup> Zie deze bijlage paragraaf 2.2 voor een toelichting op de regressieanalyses en de daarin meegenomen variabelen.

### *Correlaties tevredenheid organisatie*

In tabel B 6.10 staan de correlaties van de variabele tevredenheid over de organisatie met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. Variabelen met een significante correlatie zijn meegenomen in de tabel.

*Tabel B 6.10 – Correlatie tevredenheid organisatie met variabelen model (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid behandeling	0,271
Leeftijd	0,151
Locatie oordeel	0,115
Afspraak	0,100

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Tabel B 6.10 laat zien dat er vier variabelen significant correleren met de variabele tevredenheid over de organisatie. De correlatie met de variabele tevredenheid over de behandeling is het sterkste, gevolgd door leeftijd, locatie en afspraak.

### *Panel*

Voor de in tabel B 6.8 tot B 6.10 genoemde variabelen zijn voor de panelenquête ook veelal significante correlaties gevonden, al verschilt soms wel (de volgorde van) een enkele variabele. Wel zijn er verschillen in de sterkte van het verband in het panelbestand; over het algemeen zijn de correlaties voor het panel wat sterker dan voor het enquêtebestand.

## **2.2 Regressieanalyse**

Bij regressie gaan we er vanuit dat de hoogte van een afhankelijke variabele door diverse factoren wordt beïnvloed. In de drie regressies die we hieronder zullen bespreken zijn de afhankelijke variabelen achtereenvolgens het algemene rapportcijfer, de tevredenheid over de behandeling en de tevredenheid over de organisatie. Kortom, welke factoren zijn bepalend voor deze variabelen? Van de beschikbare variabelen uit het enquêtebestand dat is afgenomen aan de balie is het theoretisch aannemelijk dat de volgende variabelen het rapportcijfer kunnen beïnvloeden:

1. Product
2. Afspraak
3. Tevredenheid over de organisatie
4. Tevredenheid over de behandeling
5. Locatie oordeel
6. Geslacht
7. Opleiding
8. Leeftijd

Bij de regressies voor de tevredenheid over de behandeling en tevredenheid over de organisatie zijn ongeveer dezelfde variabelen meegenomen. De locatievariabelen verschillen echter per regressie, deze zijn toegespitst op de specifieke afhankelijke

variabele.<sup>68</sup> Verder zijn in de regressie voor het rapportcijfer beide variabelen over de mate van tevredenheid meegenomen, terwijl dit andersom niet het geval is.

#### *Regressieanalyse variabele rapportcijfer*

In tabel B 6.11 staan de resultaten van regressieanalyse met het rapportcijfer als afhankelijke variabele. De regressie is uitgevoerd volgens de 'stepwise methode'. Alle in het model opgenomen variabelen zijn daarmee significant ( $p < 0,05$ ).

*Tabel B 6.11 - Resultaten regressieanalyse ter verklaring van het rapportcijfer over dienstverlening*

<b>verklaring (variabele)</b>	<b>regressie-analyse</b>
	<b>sterkte (beta)</b>
Tevredenheid organisatie	0,37
Tevredenheid behandeling	0,35
Afspraak	- 0,08
Leeftijd	0,06
Geslacht	0,05
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	33,9%

Bron: eigen rekenkameronderzoek

De 'beta' is de gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt. De beta geeft een getal voor de sterkte van het effect en ligt tussen de -1 (sterk negatief effect) en 1 (sterk positief effect). De tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling zijn dus belangrijke verklarende variabelen voor het rapportcijfer. Het is een positief effect: hoe meer tevredenheid over de organisatie en behandeling, hoe hoger het rapportcijfer en omgekeerd. Een negatief effect is gevonden voor het maken van een afspraak. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat mensen een goede dienstverlening verwachten als zij een afspraak maken. Wordt echter niet aan deze verwachtingen voldaan, dan wordt de dienstverlening extra negatief beoordeeld. Leeftijd en geslacht spelen ook een rol bij de verklaring van het rapportcijfer. Hoe ouder mensen zijn, hoe hoger het rapportcijfer dat ze geven. Vrouwen geven gemiddeld een wat hoger rapportcijfer voor de dienstverlening dan mannen.

Tot slot, de totale verklaarde variantie is 33,9%. Dit betekent dat de variatie in het rapportcijfer voor bijna 34% wordt verklaard door bovenstaande variabelen.

#### *Regressieanalyse variabele tevredenheid behandeling*

In tabel B 6.13 staan de resultaten van regressieanalyse met de tevredenheid over de behandeling als afhankelijke variabele. Deze regressie is ook uitgevoerd volgens de 'stepwise methode'.

---

<sup>68</sup> Zie bijlage 5 voor een toelichting op de locatievariabelen.



Tabel B 6.13 - Resultaten regressieanalyse ter verklaring van tevredenheid over de behandeling

verklaring (variabele)	regressie-analyse
	sterkte (beta)
Tevredenheid organisatie	0,26
Locatie oordeel	0,19
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	10,8%

Bron: eigen rekenkameronderzoek

De sterkte van het effect wordt gegeven door de beta. Uit de tabel B 6.13 komt naar voren dat de tevredenheid over de organisatie bepalend (beta = 0,26) is voor de tevredenheid over de behandeling. Verder blijkt de locatie ook bepalend voor de variatie in de mate van tevredenheid over de behandeling, de beta is 0,19. Deze variabele is gebaseerd op het oordeel van een respondent minus het oordeel van alle andere respondenten op dezelfde locatie. De tevredenheid over de behandeling is groter naarmate deze behandeling ook beter is. Het gaat bij deze variabele dus eigenlijk om de kwaliteit van de organisatie per stadsdeellocatie.

De variatie in de tevredenheid over de behandeling wordt voor bijna 11% verklaard door de twee genoemde variabelen.

#### *Regressieanalyse variabele tevredenheid organisatie*

In tabel B 6.12 staan de resultaten van regressieanalyse met de tevredenheid over de organisatie als afhankelijke variabele. Deze regressie is ook uitgevoerd volgens de 'stepwise methode', waardoor alle in het model opgenomen variabelen significant zijn ( $p < 0,05$ ).

Tabel B 6.12 - Resultaten regressieanalyse ter verklaring van tevredenheid over de organisatie

verklaring (variabele)	regressie-analyse
	sterkte (beta)
Tevredenheid behandeling	0,25
Leeftijd	0,14
Locatie oordeel	0,11
Afspraak	0,08
Opleiding	- 0,07
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	11,3%

Bron: eigen rekenkameronderzoek

De beta geeft een getal voor de sterkte van het effect en ligt tussen de -1 (sterk negatief effect) en 1 (sterk positief effect). Uit de tabel blijkt dat de beta voor de tevredenheid over de behandeling het grootst is (0,25). Dit effect is ook positief, waardoor geldt: hoe meer tevreden over de behandeling, hoe meer tevreden over de organisatie. Leeftijd is ook meegenomen in de regressie, hoe ouder de respondent hoe positiever. De locatievariabele is ook opgenomen in het regressiemodel. Deze variabele is gebaseerd op het oordeel van een respondent minus het oordeel van alle andere respondenten op dezelfde locatie. De tevredenheid over de organisatie is groter naarmate deze

organisatie ook beter is. Het gaat bij deze variabele dus eigenlijk om de kwaliteit van de organisatie per stadsdeellocatie. Het maken van een afspraak bij de afdeling burgerzaken heeft een positief effect op de tevredenheid over de organisatie. Respondenten die een afspraak hebben gemaakt zijn meer tevreden over de organisatie. Verder blijken hoger opgeleiden minder tevreden dan lager opgeleiden.

De totale verklaarde variantie is 11,3%. Dit betekent dat de variatie in de tevredenheid over de organisatie voor ruim 11 procent wordt verklaard door de genoemde variabelen.

#### *Panel*

De resultaten van de regressieanalyses voor het panelbestand komen deels overeen met de in de tabellen B 6.10 tot B 6.12 beschreven resultaten.<sup>69</sup> Ook in de regressies van het panelbestand blijken de tevredenheid over de behandeling en de tevredenheid over de organisatie belangrijke variabelen voor verklaring van het totale oordeel en de tevredenheid over de dienstverlening. Locatie en afspraak komen ook terug in de resultaten van het panelbestand. Wel spelen er voor het panelbestand minder achtergrondvariabelen; alleen leeftijd komt terug in de regressies voor de panelenquête. Tenslotte blijkt de totale verklaarde variantie voor de drie regressies voor het panelbestand groter dan zoals weergegeven in de tabellen B 6.10 tot en met B 6.12 voor het enquêtebestand.

### **2.3 Multivariate analyse**

Bij de multivariate analyse (uitgevoerd met AMOS) zijn dezelfde variabelen meegenomen als bij de regressieanalyses. Het verschil tussen beide analyses is dat bij regressie wordt uitgegaan van één afhankelijke variabele en de verklaring van deze variabele door een andere onafhankelijke variabele, terwijl in multivariate analyse een totaalmodel met onderlinge afhankelijkheid van alle variabelen wordt gepresenteerd.

Er zijn drie verschillende analyses uitgevoerd, namelijk (1) de enquête-analyse; (2) de geïntegreerde analyse en de (3) totale analyse. In de eerste analyse is alleen gebruik gemaakt van de variabelen uit de enquête. Waarbij wel toegevoegd zijn het wel of niet kunnen maken van een afspraak als een 0-1 variabele en de gemiddelde oordelen over dienstverlening van de respondenten (zie bijlage 5, paragraaf 3).

In de geïntegreerde analyse (die in de hoofdttekst wordt samengevat) zijn de locatieoordelen weggelaten. Wel zijn er objectieve karakteristieken van de dienstverlening toegevoegd als variabele. Omdat we niet de beschikking hadden over wachttijden per persoon gaat het hier om gemiddelden per locatie.<sup>70</sup> Tot slot zijn in de totale analyse de locatieoordelen weer toegevoegd.

---

<sup>69</sup> Zie bijlage 7 voor de resultaten van de regressieanalyses voor het panelbestand.

<sup>70</sup> Methodisch gezien is het niet geheel correct om met dit soort gegevens te werken omdat dan de variantie worden onderschat. Multilevel model technieken - die eigenlijk in dit geval de de geëigende technieken zouden zijn - zijn tamelijk ingewikkeld in vergelijking met de doelstellingen van deze analyse.

### Enquête-analyse

In tabel B 6.14 staan de resultaten van de multivariate enquête-analyse weergegeven.

Tabel B 6.14 - Beta's multivariate enquête-analyse<sup>71</sup>

	rapport- cijfer	tevreden- heid behan- deling	tevreden- heid organi- satie
Tevredenheid behandeling	0,27		
Tevredenheid organisatie	0,34		0,26
-----			
Locatieoordeel rapportcijfer			
Locatieoordeel tevredenheid behandeling		0,17	
Locatieoordeel tevredenheid organisatie			0,10
Afspraak	-0,07		0,09
-----			
Opleiding			-0,07
Leeftijd			0,14
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	23%	3%	11%

Fit: CHI<sup>2</sup> = 10,96 (df = 12; p = 0,53)

Bron: eigen rekenkameronderzoek

Uit de multivariate analyse blijkt dat het rapportcijfer grotendeels wordt verklaard door de tevredenheid over de organisatie (0,34) en de tevredenheid over de behandeling (0,27). Het locatieoordeel is meegenomen in het model voor het rapportcijfer, maar ook voor de twee variabelen over de tevredenheid. Bij het rapportcijfer is het effect niet significant afwijkend van 0; voor de andere twee wel. Kortom, voor zowel de tevredenheid over de organisatie als de tevredenheid over de behandeling is (het gemiddelde oordeel per) locatie een verklarende variabele.

De achtergrondvariabelen opleiding en leeftijd hebben in het model invloed op de tevredenheid over de organisatie. Hierbij geldt: hoe hoger opgeleid, hoe minder positief én hoe ouder, hoe positiever.

Verder is ook het al dan niet maken van een afspraak van invloed op de tevredenheid over de organisatie; respondenten die een afspraak hebben gemaakt zijn positiever dan degenen die dat niet hebben gedaan. Echter, een andere opvallende uitkomst is dat afspraak juist direct negatief van invloed is op het algemene oordeel ofwel het rapportcijfer. Mogelijk speelt hierbij een rol dat mensen een bepaalde verwachting van de dienstverlening hebben als ze een afspraak hebben gemaakt. En als dan niet aan deze verwachtingen wordt voldaan, dan beoordelen mensen de dienstverlening juist negatiever. Verder is de tevredenheid over de behandeling positief van invloed op de tevredenheid over de organisatie. De wijze van behandeling kleurt dus de oordelen over objectieve zaken als wachttijd en openingstijd.

---

<sup>71</sup> Zie bijlage 5 voor toelichting op variabelen locatieoordeel.

### Geïntegreerde analyse

In tabel B 6.15 staan de resultaten van de multivariate geïntegreerde analyse weergegeven.

Tabel B 6.15 - Beta's multivariate geïntegreerde analyse

	rapport- cijfer	tevreden- heid behan- deling	tevreden- heid organi- satie
Tevredenheid behandeling	0,27		
Tevredenheid organisatie	0,32		0,27
Afspraak			0,12
Behandeltijd		-0.07	
Openingstijd			0.09
Wachttijd	-0.08		-0,13
Opleiding			-0,07
Leeftijd			0,14
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	23%	1%	12%

Fit:: CHI<sup>2</sup> = 16, 63 (df = 12; p = 0,12)

Bron: eigen rekenkameronderzoek

De toegevoegde objectieve karakteristieken van de dienstverlening blijken er toe te doen en de tevredenheid te beïnvloeden. In vergelijking met de enquête-analyse is het opvallend dat het negatieve boemerang effect van "afspraak" wegvalt. Daarnaast is de objectieve wachttijd niet alleen van invloed op de tevredenheid over de organisatie, maar ook rechtstreeks op het algemene oordeel over dienstverlening.

### Totale analyse

In tabel B 6.16 staan de resultaten van de multivariate totale analyse weergegeven.

Tabel B 6.16 - Beta's multivariate totale analyse <sup>72</sup>

	rapport- cijfer	tevreden- heid behan- deling	tevreden- heid organi- satie
Tevredenheid behandeling	0,27		
Tevredenheid organisatie	0,32		0,27
Locatieoordeel rapportcijfer			
Locatieoordeel tevredenheid behandeling		0.17	
Locatieoordeel tevredenheid organisatie			
Afspraak			0,12
Behandeltijd			
Openingstijd			0.09

<sup>72</sup> Zie bijlage 5 voor toelichting op variabelen locatieoordeel.

	rapport- cijfer	tevreden- heid behan- deling	tevreden- heid organi- satie
Wachttijd	-0.08		-0,13
Opleiding			-0,07
Leeftijd			0,14
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	23%	3%	12%

Fit::  $\text{CHI}^2 = 16,63$  (df = 12; p = 0,12)

Bron: eigen rekenkameronderzoek

In vergelijking met de geïntegreerde analyse is het enige verschil dat het effect van de gemiddelde behandeltijd op de tevredenheid met de behandeling is weggefallen. Het locatieoordeel over de behandeling heeft een sterk effect. Er is met andere woorden een locatie specifieke behandeling die het oordeel van de burgers over hun behandeling beïnvloedt.

#### *Panel*

Met de gegevens uit het panelonderzoek is alleen de multivariate enquête-analyse gerepliceerd. De resultaten van die analyse zijn grotendeels vergelijkbaar met de resultaten van het enquêtebestand, al verschillen de sterktes van de beta's natuurlijk wel tussen beide bestanden.<sup>73</sup> Er zijn wel twee verschillen aan te wijzen: het locatieoordeel voor het rapportcijfer ontbreekt in het model en opleiding blijkt voor het panelbestand geen verband te houden met de tevredenheid over de organisatie.

---

<sup>73</sup> Zie voor resultaten van het panelbestand bijlage 7.



## Bijlage 7 - Resultaten panelbestand O&S

Deze bijlage presenteert de resultaten van het panelbestand. Deze resultaten zijn onderverdeeld in beschrijvende en verklarende resultaten.

### 1. Beschrijvende resultaten

#### **1.1 Product**

In tabel B 7.1 een overzicht van de producten die respondenten de afgelopen twee jaar hebben afgenomen bij de afdeling burgerzaken van de gemeente Amsterdam. Respondenten hadden de mogelijkheid om meerdere producten aan te vinken.

Tabel B 7.1 - Producten

Product	Aantal	Percentage
Paspoort	676	49,2
Identiteitskaart	263	19,1
Uittreksel GBA	73	6,3
Rijbewijs	422	30,7
Adreswijziging	59	4,3
Uittreksel Burgerlijke stand	73	5,3
Anders	197	14,4

Bron: panelenquête

In de panelenquête zijn naast het paspoort, de identiteitskaart en het uittreksel GBA ook nog andere producten van de afdeling burgerzaken meegenomen, waaronder rijbewijs en uittreksel burgerlijke stand. Respondenten moesten aangeven welk product of welke producten ze de afgelopen twee jaar hadden afgenomen. Ook in het panelbestand is het paspoort het meest genoemde product (49,2%). De identiteitskaart en uittreksel GBA zijn respectievelijk door 19,1% en 6,3% van de respondenten genoemd. Aanvullend is het rijbewijs ook relatief vaak genoemd door de panelleden (30,7%). De categorie anders omvat diverse producten, uiteenlopend van een Verklaring omtrent gedrag tot de aangifte van een geboorte.

#### **1.2 Woonachtergrond bezoekers locaties**

In de tabel B 7.2 is weergegeven welk percentage van de bezoekers van een stadsdeellocatie ook in dat stadsdeel woonachtig is.

Tabel B 7.2 – Aantal respondenten wonend in bezochte stadsdeellocatie

Stadsdeellocatie burgerzaken	
Centrum	70,8%
Nieuw-West	93,8%
Noord	94,8%
Oost	92,1%
West	90,8%
Zuid	96,3%
Zuidoost	95,7%

Bron: panelenquête

In alle stadsdelen is het percentage bezoekers uit eigen stadsdeel ruim boven de 90%, uitgezonderd stadsdeel Centrum. In dit stadsdeel woonde 70,8% van de bezoekers ook in stadsdeel Centrum. De overige bezoekers kwamen vooral uit de stadsdelen Oost, West en Zuid.

### 1.3 Tijdsperiode contact burgerzaken

De panelenquête is gehouden onder respondenten die in de afgelopen twee jaar een product hebben afgenomen bij de dienst burgerzaken. In tabel B 7.3 staat weergegeven in welke periodes respondenten voor het laatst contact met de dienst burgerzaken hebben gehad.

Tabel B 7.3 – Wanneer contact met burgerzaken

Contact met burgerzaken	Aantal	Percentage
Minder dan 3 maanden geleden	356	26,2
Tussen 3 maanden en 1 jaar geleden	556	40,9
Tussen 1 en 2 jaar geleden	447	32,9
Totaal	1.359	100

Bron: panelenquête

Het grootste deel van de respondenten (40,9%) is tussen drie maanden en een jaar geleden voor het laatst bij burgerzaken geweest. Voor bijna 33% was dit tussen een en twee jaar geleden het geval en bij de overige respondenten (26,2%) was dit relatief recent – minder dan drie maanden geleden.



## 1.4 Afspraak

Tabel B 7.4 geeft per stadsdeellocatie weer welk percentage van de panelleden aangeeft een afspraak bij burgerzaken te hebben gemaakt bij afname van een product.

Tabel B 7.4 – Afspraak naar locatie<sup>74</sup>

Locatie	Afspraak gemaakt (%)
Centrum	16,8
Nieuw-West Geuzenveld-Slotermeer	n.m.
Nieuw-West Osdorp	n.m.
Nieuw-West Slotervaart	n.m.
Noord	54,3
Oost	21,2
West Bos en Lommer	16,4
West De Baarsjes	29,4
West Westerpark	17,5
Zuid President Kennedylaan	20,7
Zuid Tripolis	n.m.
Zuidoost	50,5
Totaal	21,4

Bron: panelenquête

Van de respondenten uit het panelbestand heeft 21,4% vooraf een afspraak gemaakt bij de afdeling burgerzaken.<sup>75</sup> Vooral respondenten in stadsdeel Noord hebben relatief vaak een afspraak gemaakt (54,3%). Ook bij de locatie in Zuidoost zijn volgens de panelleden veel afspraken gemaakt, namelijk 50,5%. Bij de overige locaties schommelt het percentage gemaakte afspraken tussen de 16 en 30 procent. Dit is met uitzondering van de locaties waar geen afspraken gemaakt kunnen worden, namelijk de drie locaties in Nieuw-West en de locatie Tripolis in Zuid.<sup>76</sup>

## 1.5 Tevredenheid 6 vragen

We hebben respondenten meerdere vragen over de mate van tevredenheid voorgelegd, waarbij ze een cijfer van een ('zeer ontevreden') tot vijf ('zeer tevreden') moesten aangeven.<sup>77</sup> In tabel B 7.5 staat een overzicht van de scores per stadsdeellocatie.

<sup>74</sup> De percentages per locatie zijn gebaseerd op het aantal mensen dat in de betreffende locatie een afspraak heeft gemaakt, afgezet tegen het totaal aantal mensen per locatie dat bij Burgerzaken is geweest.

<sup>75</sup> Dit is exclusief de locaties Cruquiusweg (Zuid), Kwakersplein (West) en Koninginneweg (Zuid).

<sup>76</sup> Hoewel dit niet mogelijk is, gaven enkele respondenten voor de drie locaties in Nieuw-West aan een afspraak te hebben gemaakt. Deze respondenten hebben wij buiten beschouwing gelaten in de tabel.

<sup>77</sup> Respondenten moesten de mate van tevredenheid uitdrukken aan de hand van vijf mogelijke antwoorden: (1) zeer ontevreden (2) ontevreden (3) niet ontevreden, niet tevreden (4) tevreden (5) zeer tevreden.

Tabel B 7.5 – Tevredenheid aspecten behandeling en organisatie

	Behandeling (interactie)				Organisatie (omgeving en proces)	
	Vriendelijkheid balie medewerker	Deskundigheid balie medewerker	Inleving balie medewerker	Behandeltijd	Wachttijd	Openingstijden
Centrum	4,1	4,1	3,8	4,0	3,3	3,4
Nieuw-West Geuzenveld	4,2	4,1	3,9	4,1	3,5	3,3
Nieuw-West Osdorp	3,9	3,7	3,6	3,8	2,9	3,3
Nieuw-West Slotervaart	3,8	3,8	3,6	3,7	3,1	3,2
Noord	4,1	4,1	3,9	4,1	3,5	3,4
Oost	4,0	4,0	3,8	3,9	3,2	3,5
West Bos en Lommer	4,3	4,1	4,1	4,0	3,8	3,3
West De Baarsjes	4,1	4,1	3,8	4,2	3,5	3,5
West Westerpark	4,0	4,0	3,7	4,1	3,6	3,4
Zuid President Kennedylaan	4,0	4,0	3,8	3,9	3,1	3,2
Zuid Tripolis	4,0	4,0	3,6	4,1	3,4	3,5
Zuidoost	4,1	4,0	3,8	4,1	3,5	3,6
Totaal	4,1	4,0	3,8	4,0	3,3	3,4

Bron: panelenquête

Uit de tabel B 7.5 blijkt allereerst dat respondenten het meest tevreden zijn over aspecten van de behandeling. De totaalscores variëren van 3,8 tot 4,1. De tevredenheid over de organisatie is beduidend lager met totaalscores van 3,3 voor de wachttijd en 3,4 voor de openingstijden.

Het meest opvallend uit de tabel is dat er enkele stadsdeellocaties die voor meerdere aspecten relatief goed en relatief slecht scores. Twee stadsdeellocaties in West – De Baarsjes en met name Bos en Lommer – hebben voor meerdere aspecten de hoogste scores. Slotervaart en Osdorp in Nieuw-West zijn daarentegen door respondenten op meerdere aspecten relatief negatief beoordeeld.

## **2. Verklarende resultaten**

De rekenkamer heeft aan de hand van analyses in SPSS gezocht naar verklarende modellen voor waardering van de kwaliteit van de dienstverlening. De resultaten van deze analyses zullen we in deze paragraaf bespreken, maar eerst gaan we in op de onderlinge verbanden tussen de variabelen die in de analyses zijn meegenomen.

## 2.1 Correlaties

In tabellen B 7.6- B 7.8 staan de correlaties van de variabelen die in de (regressie)analyses zijn meegenomen.<sup>78</sup> We hebben drie analyses uitgevoerd met het rapportcijfer, de tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling als afhankelijke variabelen. Hieronder staan daarom ook drie afzonderlijke tabellen met correlaties.

### *Correlaties rapportcijfer*

In tabel B 7.6 staan de correlaties van de variabele rapportcijfer met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. In de tabel zijn enkel de variabelen met een significante correlatie meegenomen ( $p < 0,05$ ).

*Tabel B 7.6 – Correlatie rapportcijfer met variabelen regressieanalyse (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid behandeling	0,67
Tevredenheid organisatie	0,59
Locatie oordeel	0,11
Leeftijd	0,05
Afspraak	0,05

Bron: panelenquête

Tabel B 7.6 laat zien dat er een zeer sterk verband is tussen het rapportcijfer en de variabelen tevredenheid behandeling (0,67) en tevredenheid organisatie (0,59). De variabelen locatie, leeftijd en afspraak correleren significant met het rapportcijfer.

### *Correlaties tevredenheid behandeling*

In tabel B 7.7 staan de correlaties van de variabele tevredenheid over de behandeling met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. Significante correlaties ( $p < 0,05$ ) zijn opgenomen in de tabel.

*Tabel B 7.7 – Correlatie tevredenheid behandeling met variabelen regressieanalyse (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid organisatie	0,47
Locatie oordeel	0,13
Afspraak	0,07

Bron: panelenquête

Uit tabel B 7.7 blijkt wederom dat er een sterke correlatie is tussen de tevredenheid over de behandeling en de tevredenheid over de organisatie (0,47). De variabele tevredenheid over de behandeling correleert ook positief met locatie en afspraak.

---

<sup>78</sup> Zie deze bijlage paragraaf 2.2 voor een toelichting op de regressieanalyses en de daarin meegenomen variabelen.

### *Correlaties tevredenheid organisatie*

In tabel B 7.8 staan de correlaties van de variabele tevredenheid organisatie met de onafhankelijke variabelen uit de regressie. De tabel geeft enkel de significante correlaties weer.

*Tabel B 7.8 – Correlatie tevredenheid organisatie met variabelen regressieanalyse (Pearson correlatiecoëfficiënt)*

	<b>Correlatie</b>
Tevredenheid behandeling	0,47
Afspraak	0,19
Leeftijd	0,09
Locatie oordeel	0,08

Bron: panelenquête

Tabel B 7.8 laat zien dat er een sterk verband is tussen de tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling (0,47). Verder correleert de variabele tevredenheid over de organisatie ook significant met afspraak, leeftijd en locatie.

## **2.2 Regressieanalyse**

Bij regressie gaan we er vanuit dat de hoogte van een afhankelijke variabele door diverse factoren wordt beïnvloed. In de drie regressies die we hieronder zullen bespreken zijn de afhankelijke variabelen achtereenvolgens het algemene rapportcijfer, de tevredenheid over de behandeling en de tevredenheid over de organisatie. Kortom, welke factoren zijn bepalend voor deze variabelen? Van de beschikbare variabelen uit het enquêtebestand dat is afgenomen aan de balie is het theoretisch aannemelijk dat de volgende variabelen het rapportcijfer kunnen beïnvloeden:

1. Product
2. Afspraak
3. Tevredenheid over de organisatie
4. Tevredenheid over de behandeling
5. Locatie
6. Geslacht
7. Opleiding
8. Leeftijd

Bij de regressies voor de tevredenheid over de organisatie en tevredenheid over de behandeling zijn ongeveer dezelfde variabelen meegenomen. De locatievariabelen verschillen echter per regressie, deze zijn toegespitst op de specifieke afhankelijke variabele. Daarbij zijn voor de locatievariabelen van het panel specifiek rekening gehouden met de tijdsperiode waarin mensen een product hebben afgenomen.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> Zie bijlage 5 voor een toelichting op de locatievariabelen.

Verder zijn in de regressie voor het rapportcijfer beiden variabelen over de mate van tevredenheid meegenomen, terwijl dit andersom niet het geval is.

#### *Regressieanalyse variabele rapportcijfer*

In tabel B 7.9 staan de resultaten van regressieanalyse met het rapportcijfer als afhankelijke variabele. De regressie is uitgevoerd volgens de 'stepwise methode'. Alle in het model opgenomen variabelen zijn daarmee significant ( $p < 0,05$ ).

*Tabel B 7.9 – Resultaten regressieanalyse ter verklaring van het rapportcijfer over dienstverlening*

<b>Verklaring (variabele)</b>	<b>Regressie-analyse Sterkte (beta)</b>
Tevredenheid behandeling	0,51
Tevredenheid organisatie	0,37
Afspraak	- 0,06
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	55,7%

Bron: panelenquête

De 'beta' is de gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt. De beta geeft een getal voor de sterkte van het effect en ligt tussen de -1 (sterk negatief effect) en 1 (sterk positief effect). De tevredenheid over de organisatie en de tevredenheid over de behandeling zijn dus belangrijke verklarende variabelen voor het rapportcijfer. Het is een positief effect: hoe meer tevredenheid over de organisatie en behandeling, hoe hoger het rapportcijfer en omgekeerd. Een negatief effect is gevonden voor het maken van een afspraak. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat mensen een goede dienstverlening verwachten als zij een afspraak maken. Wordt echter niet aan deze verwachtingen voldaan, dan wordt de dienstverlening extra negatief beoordeeld.

Tot slot, de totale verklaarde variantie is 55,7%. Dit betekent dat de variatie in het rapportcijfer voor bijna 56% wordt verklaard door bovenstaande variabelen.<sup>80</sup>

#### *Regressieanalyse variabele tevredenheid behandeling*

In tabel B 7.10 staan de resultaten van de regressieanalyse waarin tevredenheid over de behandeling als afhankelijke variabele is meegenomen. De regressie is uitgevoerd volgens de 'stepwise methode', waardoor alle in het model opgenomen variabelen significant zijn.

<sup>80</sup> Het paspoort is de grootste categorie uit de productvariabele. Bij een regressie gesplit naar paspoort zijn de resultaten ongeveer vergelijkbaar met de resultaten zoals weergegeven in tabel B 7.9.

Tabel B 7.10 – Resultaten regressieanalyse ter verklaring van tevredenheid over de behandeling

Verklaring (variabele)	Regressie-analyse Sterkte (beta)
Tevredenheid organisatie	0,46
Locatie oordeel	0,10
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	22,6%

Bron: panelenquête

De ‘beta’ is de gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt. De beta geeft een getal voor de sterkte van het effect en ligt tussen de -1 (sterk negatief effect) en 1 (sterk positief effect). De tevredenheid over de organisatie is dus belangrijke verklarende variabele voor de tevredenheid over de behandeling (beta = 0,46). De tweede variabele in het model is locatie met een beta van 0,10.

De totale verklaarde variantie (R<sup>2</sup>) is 22,6%. Dit betekent dat de variatie in het rapportcijfer voor bijna 23% wordt verklaard door bovenstaande variabelen.<sup>81</sup>

#### Regressieanalyse variabele tevredenheid organisatie

In tabel B 7.11 staan de uitkomsten van de regressieanalyse met de tevredenheid organisatie als afhankelijke variabele. Alle in het model opgenomen variabelen zijn significant ( $p < 0,05$ ).

Tabel B 7.11 – Resultaten regressieanalyse ter verklaring van tevredenheid over de organisatie

Verklaring (variabele)	Regressie-analyse Sterkte (beta)
Tevredenheid behandeling	0,45
Afspraak	0,16
Leeftijd	0,08
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	24,8%

Bron: panelenquête

De ‘beta’ is de gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt. De beta geeft een getal voor de sterkte van het effect en ligt tussen de -1 (sterk negatief effect) en 1 (sterk positief effect). De tevredenheid over de behandeling is dus belangrijke verklarende variabele voor de tevredenheid over de organisatie (beta = 0,45). Het is een positief effect: hoe meer tevredenheid over de behandeling, hoe meer tevreden over de organisatie. Voor het maken van een afspraak is een positief effect gevonden. Mensen die een afspraak hebben gemaakt, zijn meer tevreden over de organisatie. Leeftijd is ook opgenomen in het regressiemodel; hoe ouder, hoe meer tevreden over de organisatie.

De variatie in de variabele over de tevredenheid over de organisatie voor 25% wordt verklaard door de in de tabel opgenomen variabelen.<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Het paspoort is de grootste categorie uit de productvariabele. Bij een regressie gesplit naar paspoort zijn de resultaten ongeveer vergelijkbaar met de resultaten zoals weergegeven in tabel B 7.10.

### 2.3 Multivariate analyse

Bij de multivariate analyse zijn dezelfde variabelen meegenomen als bij de regressieanalyses. Het verschil tussen beide analyses is dat bij regressie wordt uitgegaan van één afhankelijke variabele en de verklaring van deze variabele door andere onafhankelijke variabelen, terwijl in multivariate analyse een totaalmodel met onderlinge afhankelijkheid van alle variabelen wordt gepresenteerd. In tabel B 7.12 staan de resultaten van de multivariate analyse weergegeven.

Tabel B7.12 –Beta's multivariate analyse<sup>83</sup>

	Rapportcijfer	Tevredenheid behandeling	Tevredenheid organisatie
Tevredenheid behandeling	0,49		
Tevredenheid organisatie	0,39		0,45
Locatieoordeel rapportcijfer			
Locatieoordeel tevredenheid behandeling		0,13	
Locatieoordeel tevredenheid organisatie			0,02
Afspraak	-0,06		0,15
Leeftijd			0,09
Verklaarde variantie (R <sup>2</sup> )	56%	2%	24%

Fit: CHI<sup>2</sup> = 13,94 (df = 10; p = 0.18).

Bron: panel enquête

Uit de multivariate analyse blijkt dat het rapportcijfer grotendeels wordt verklaard door de tevredenheid over de behandeling (0,49) en de tevredenheid over de organisatie (0,39). De locatievariabele is meegenomen in het model voor het rapportcijfer, maar ook voor de twee variabelen over de tevredenheid. Voor zowel de tevredenheid over de behandeling als de tevredenheid over de organisatie is locatie een verklarende variabele. De achtergrondvariabele leeftijd heeft in het model invloed op de tevredenheid over de organisatie. Hierbij geldt: hoe ouder, hoe positiever. Verder is ook het al dan niet maken van een afspraak van invloed op de tevredenheid over de organisatie; respondenten die een afspraak hebben gemaakt zijn positiever dan degenen die dat niet hebben gedaan. Echter, een andere opvallende uitkomst is dat afspraak juist direct negatief van invloed is op het algemene oordeel ofwel het rapportcijfer. Mogelijk speelt hierbij een rol dat mensen een bepaalde verwachting van de dienstverlening hebben als ze een afspraak hebben gemaakt. En als dan niet aan deze verwachtingen wordt voldaan, dan beoordelen mensen de dienstverlening juist negatiever. Verder is de tevredenheid over de organisatie positief van invloed op de tevredenheid over de behandeling. Indien respondenten tevreden zijn over de organisatie dan zijn ze ook meer tevreden over de behandeling. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat organisatorische zaken een voorwaarde voor de

<sup>82</sup> Het paspoort is de grootste categorie uit de productvariabele. Bij een regressie gesplit naar paspoort zijn de resultaten ongeveer vergelijkbaar met de resultaten zoals weergegeven in tabel B 7.11.

<sup>83</sup> Zie bijlage 5 voor meer toelichting op de variabelen locatieoordeel.

behandeling zijn. Ofwel, als je lang moet wachten (wachttijd) of je moet haasten (openingstijden) om bij de afdeling burgerzaken te komen, ervaart men de daadwerkelijke behandeling mogelijk als minder positief omdat mensen al met een meer negatieve attitude binnenkomen.



## Bijlage 8 - Methode analyse data burgerzaken

De rekenkamer heeft de objectieve kwaliteit van de dienstverlening beoordeeld aan de hand van eerder uitgevoerde onderzoeken en data van burgerzaken die de stadsdelen zelf beschikbaar hebben gesteld. De beschikbaar gestelde gegevens die gebruikt zijn bij het onderzoeken van de objectieve kwaliteit van de dienstverlening zijn de gegevens van de wachttijden en de behandeltijden van de paspoorten en de uittreksels.

In deze bijlage verantwoordt de rekenkamer de door haar gebruikte methode om de wachttijden en behandeltijden van burgerzaken te analyseren.

### *Databestanden*

De rekenkamer heeft aan alle stadsdelen gevraagd data van de verschillende locaties aan te leveren. Als hulpmiddel daarvoor heeft de rekenkamer een format gegeven dat ingevuld kon worden door de stadsdelen.

Niet alle stadsdelen konden de gevraagde data over de vermelde periodes aanleveren. De periode waarover de data aangeleverd werden, varieerden van zeven maanden tot en met 20 maanden; niet ieder stadsdeel kon op het niveau van de producten (paspoorten en uittreksels) de gevraagde gegevens aanleveren of beschikte niet over het aantal bezoekers of burgers die een product van het stadsdeel afgenomen hadden. In sommige gevallen werd door het stadsdeel vermeld dat bepaalde cijfers niet betrouwbaar waren.

Deze gegevens heeft de rekenkamer in eerste instantie gebruikt voor het analyseren van de data van de behandeltijden en wachttijden van de stadsdelen. De resultaten van deze bevindingen waren opgenomen in de 1<sup>e</sup> nota van bevindingen.

Naar aanleiding hiervan heeft er een overleg plaatsgevonden tussen de vertegenwoordigers van de stadsdelen en de rekenkamer. Op basis van dit overleg bleek dat de stadsdelen een voorkeur hadden voor data van Dienst Facilitair Management (DFM) in plaats van de data die door stadsdelen zelf aangeleverd waren aan de rekenkamer. In overleg met de stadsdelen is, bij uitzondering, besloten deze data te gebruiken en een tweede, bijgestelde, nota van bevindingen op basis hiervan uit te brengen. Dit heeft er toe geleid dat er een extra tussenfase is ingelast door het uitbrengen van een bijgestelde nota van bevindingen. Daardoor duurt de afronding van het onderzoek langer dan normaal het geval is. DFM heeft bij de geleverde data nog wel enige opmerkingen gemaakt. Deze zijn in bijlage 9 opgenomen.

Dit impliceerde echter dat de data alleen op kwartaalniveau beschikbaar waren en niet op maandniveau. Dit is de reden dat in deze bijgestelde Nota van Bevindingen de resultaten op kwartaalniveau zijn opgenomen. Dit geldt voor de vermelde wachttijden en behandeltijden en het aantal bezoekers en producten.

### *Methode vergelijking wachttijden, servicelevels en behandeltijden*

Op de door de rekenkamer gehanteerde methode voor de vergelijking van de wachttijden wordt hieronder nader ingegaan.

### Periodes

De rekenkamer heeft de vergelijking van periodes aangepast aan de beschikbare data. De gegevens zijn beschikbaar over het gehele jaar 2011 en over de periode dat de rekenkamer haar enquête bij de stadsdelen uitvoerde. De rekenkamer heeft deze periode in de vergelijking betrokken omdat de rekenkamer haar enquêtes en interviews toen op de locaties uitvoerde. Zo verkreeg de rekenkamer inzicht in hoeverre deze periode afwijkt van het 'normale beeld' over het gehele jaar.

### Wachttijd

De rekenkamer heeft de *gemiddelde wachttijden* gebruikt die aangeleverd zijn door DFM. Het betreft de gemiddelde wachttijden van de paspoorten en de uittreksels. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de wachttijden bij de vrije inloop en bij de afspraken. Ook heeft de rekenkamer de totale wachttijden van de vrije inloop en afspraken samen opgenomen. De resultaten van deze vergelijking voor het jaar 2011 zijn opgenomen in het rapport.

In bijlage 9, Wachttijden enquêtedagen, heeft de rekenkamer de gemiddelde wachttijden opgenomen van de dagen dat de rekenkamer haar enquête hield en de interviews afnam. Dit om deze dagen in het juiste perspectief te plaatsen ten opzichte van het hele jaar 2011. Het geeft bovendien een genuanceerd inzicht in de wachttijden bij de stadsdelen.

### Servicelevel

De rekenkamer onderzocht of de stadsdelen voldoen aan het afgesproken servicelevel; de norm van een gemiddelde, maximale wachttijd van 20 minuten. Dit heeft zij gedaan voor de wachttijden bij de vrije inloop, de afspraken en voor de vrije inloop en afspraken samen. De resultaten van deze vergelijking voor het jaar 2011 zijn opgenomen in het rapport.

In bijlage 9, Wachttijden enquêtedagen, heeft de rekenkamer de resultaten opgenomen van de vergelijking van de servicelevels bij de stadsdelen voor de enquêteperiode.

In bijlage 12 heeft de rekenkamer een overzicht opgenomen van het aandeel van het *bezoek bij afspraken* voor 2011 en de enquêteperiode. Dit met als doel inzicht te geven in de relatie tussen het bezoek bij vrije inloop en afspraken. Hoe meer afspraken hoe meer de wachttijd bij de vrije inloop oploopt. Dit blijkt ook uit de tabel. De resultaten zijn berekend op basis van de gemiddelde wachttijden en de opgave van de bezoekersaantallen voor vrije inloop en afspraken.

### Behandeltijd

De rekenkamer heeft de *gemiddelde behandeltijden* gebruikt die aangeleverd zijn door DFM. Het betreffen de gemiddelde behandeltijden van de paspoorten en de uittreksels. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de behandeltijden bij de vrije inloop en bij de afspraken. Ook heeft de rekenkamer de totale behandeltijden van de vrije inloop en afspraken samen opgenomen. De resultaten van deze vergelijking voor het jaar 2011 zijn opgenomen in het rapport.

## **Bijlage 9 - Opmerkingen DFM ten aanzien van gegevens**

In dit rapport maakt de rekenkamer gebruik van gegevens over de wachttijden, de behandeltijden en de servicelevels die de Dienst Facilitair Management (DFM) bij de stadsdelen heeft verzameld. De rekenkamer ontving van DFM hierover de volgende opmerkingen.

### **Groepering producten**

- Bij het groeperen van producten naar de 6 groepen zijn in een aantal gevallen producten van bz/bs die niet herleid konden worden naar de standaard productlijst opgenomen in de rubriek "overig burgerzaken"
- Andere producten dan bz/bs zijn in de rubrieken pch/cition/vergunningen/zorgloket opgenomen om controle op het totaal volume van de aangeleverde rapportages te hebben. Deze rubrieken zijn onvolledig omdat niet alle stadsdelen in ieder kwartaal hierover cijfers hebben aangeleverd.

### **West**

- Alle kwartalen gebaseerd op uitdraaien dd februari 2012

### **Zuid**

- tripolis Q1 service level: aanname o.b.v. wachttijd
- tripolis Q3 service level: aanname o.b.v. wachttijd
- tripolis Q3 volume herberekend naar volledige periode ivm ontbreken eerste 9 dagen van het kwartaal
- tripolis Q4 service level: aanname o.b.v. wachttijd
- tripolis geen gegevens voor onderzoeksperiode

### **Zuidoost**

- rapportage over zuidoost maakt geen onderscheid tussen inloop en afspraak. De cijfers voor afhalen zijn gebaseerd op de oude productcode die daarvoor beschikbaar is

### **Nieuw West**

- Q1 service level gerapporteerd op 15 min: naar 20 minuten herleid obv wachttijd
- productindeling osdorp is zeer afwijkend waardoor in de alle kwartalen de reisdocumenten en rijbewijzen niet goed gescheiden kunnen worden in aanvragen en afhalen
- productindeling Calandlaan is zeer afwijkend waardoor in de eerste drie kwartalen de reisdocumenten en rijbewijzen niet goed gescheiden kunnen worden in aanvragen en afhalen
- het jaartotaal via de het overzicht met maandcijfers is anders dan via de kwartaalcijfers. Geen verklaring gevonden in de rapportages waarover ik beschik

**Maandpatroon baliebezoek**

- Maandpatroon gebaseerd op maandrapportages
- Netto bezoekers aantallen en service level gebaseerd op 20 minuten (excl. no show)
- Volumes per locatie/stadsdeel wijken iets af, maar bij nieuw west is het verschil 10.000
- Voor Tripolis zijn de service levels voor de eerste zeven maanden ingeschat o.b.v. wachttijden

## Bijlage 10 - Wachtijden enquêteperiode

De rekenkamer heeft naast de wachtijden over het gehele jaar 2011 ook de wachtijden bij vrije inloop en afspraken in de enquêteperiode in haar onderzoek betrokken. Dit met als doel te onderzoeken of de wachtijden in enquêteperiode afwijken van de wachtijden over het jaar 2011.

In de onderstaande tabellen zijn de gegevens opgenomen over deze periode. Ook hier zijn de gegevens opgenomen over de gemiddelde wachttijd en het servicelevel. We maken een onderscheid tussen vrije inloop en afspraken.

### Vrije inloop

Hieronder staan de gegevens voor de vrije inloop in de enquêteperiode.

In de tabel is met rood aangegeven welke locaties niet voldoen aan de normtijd van een gemiddelde wachttijd van 20 minuten of het servicelevel van 90%.

Tabel B9.1 - Wachtijden en servicelevels bij vrije inloop

Locaties	Gemiddelde wachttijd		Servicelevel	
	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	24:23	12:58	49,6%	73,7%
Nieuw-West, Geuzenveld	22:27	18:38	49,4%	56,2%
Nieuw-West, Osdorp	35:37	24:08	27,9%	44,1%
Nieuw-West, Slotervaart	22:23	20:34	48,8%	50,2%
Noord	1:17:43	42:02	5,6%	17,6%
Oost	37:34	31:10	30,4%	38,8%
West, Bos en Lommer	18:56	15:40	58,3%	65,3%
West, De Baarsjes	17:10	11:47	62,6%	83,8%
West, Westerpark	9:43	7:40	86,4%	91,9%
Zuid, President Kennedylaan	22:37	18:34	48,3%	62,0%
Zuid, Tripolis	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Zuidoost	40:34	15:24	25,0%	67,9%
Gemiddelde alle stadsdelen	30:09	15:46	43,1%	57,7%

De gemiddelde wachtijden in de enquêteperiode voor de vrije inloop bij paspoorten variëren van 9:43 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met één uur, 17 minuten en 43 seconden in stadsdeel Noord. De variatie in wachtijden is groter dan over het jaar 2011. Op basis van de gemiddelde wachttijd over de enquêteperiode overschrijden de stadsdelen Centrum, Nieuw-West (alle locaties), Noord, Oost, Zuid (locatie President Kennedylaan) en Zuidoost de norm van gemiddeld 20 minuten. Stadsdeel Noord had gemiddeld de langste wachttijd. Daarna komen Oost en Zuidoost, die elkaar niet veel ontlopen. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen voor de vrije inloop bij paspoorten is 30:09 minuten.

Het beeld bij de uittreksels over de enquêteperiode is anders. De wachttijd varieert van 7:40 minuten in West, locatie Westerpark, tot en met 42:02 minuten in Noord. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen in de enquêteperiode is ruim minder dan 20 minuten en de variatie bij de wachttijden in deze periode is duidelijk minder groot dan bij de paspoorten. De stadsdelen Nieuw-West (locaties Osdorp en Slotervaart), Noord en Oost overschrijden de norm van 20 minuten.

Bij het servicelevel is het beeld eenduidig. Bij de vrije inloop bij paspoorten behaalt geen enkele locatie in de enquêteperiode een servicelevel van 90%. Alleen de, inmiddels gesloten, balie aan de Haarlemmerweg haalt bij de vrije inloop bij uittreksels een servicelevel van iets boven de 90%. De overige locaties halen het de norm bij lange na niet. De hoogste scorende is locatie De Baarsjes in West.

#### Afspraken

In tabel B9.2 zijn de wachttijden en de servicelevels opgenomen van de burgers die op afspraak zijn geweest bij het stadsdeel. Niet in elk stadsdeel is er de mogelijkheid een afspraak te maken voor het aanvragen van een paspoort. In Nieuw-West kon dit (nog) niet. In stadsdeel Zuid, locatie Tripolis is deze mogelijkheid er niet.<sup>84</sup> In de tabel is met rood aangegeven welke locaties niet voldoen aan de normtijd van een gemiddelde wachttijd van 20 minuten of het servicelevel van 90%.

Tabel B9.2 - Wachttijden en servicelevel bij afspraken

Locaties	Gemiddelde wachttijd		Servicelevel	
	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	07:10	8:34	92,4%	87,5%
Nieuw-West, Geuzenveld	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Osdorp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Slotervaart	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Noord	13:02	14:58	76,9%	72,0%
Oost	9:05	7:43	84,8%	85,3%
West, Bos en Lommer	0:44	*	97,9%	*
West, De Baarsjes	1:51	2:12	98,7%	100,0%
West, Westerpark	0:39	*	98,0%	*
Zuid, President Kennedylaan	5:18	2:48	92,4%	100,0%
Zuid, Tripolis	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zuidoost	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Gemiddelde alle stadsdelen	8:38	9:05	86,0%	84,1%

n.v.t.; niet van toepassing. In deze stadsdelen kan de burger niet op afspraak terecht.

n.b.; niet bekend

\* <5 afspraken

<sup>84</sup> De gegevens over afspraken in Zuidoost zijn onbekend.

De gemiddelde wachttijden in de enquêteperiode voor de afspraken bij paspoorten variëren van 0:39 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met 13:02 minuten in stadsdeel Noord. De variatie in wachttijden is duidelijk minder dan bij de vrije inloop. Alle stadsdelen blijven ruimschoots binnen de normtijd van 20 minuten. De gemiddelde wachttijd van alle stadsdelen samen was 9:05. De wachttijd voor uittreksels op afspraak was in de enquêteperiode iets hoger dan die voor paspoorten. Daarbij moet opgemerkt worden dat het aantal uittreksels dat op afspraak wordt verstrekt op een aantal locaties zeer beperkt is.

Het servicelevel laat voor afspraken een ander beeld zien dan voor de vrije inloop. Op meerdere locaties waar het mogelijk is een paspoort of uittreksel op afspraak aan te vragen wordt de 90% norm voor het servicelevel gehaald. In sommige gevallen zelfs ruimschoots (met name in West). De stadsdelen Noord en Oost halen de servicenorm voor zowel de paspoorten als de uittreksels niet. Opvallend is dat stadsdeel Centrum de norm niet haalt bij de uittreksels. Aangetekend moet worden dat het aantal uittreksels dat verstrekt wordt, relatief gering is.

#### *Vrije inloop en afspraken samen*

Ook voor de enquêteperiode geldt dat de normen uit de Servicecode van toepassing zijn op zowel de vrije inloop als de mensen die op afspraak komen. Door het maken van een afspraak hoeft een burger niet of veel minder te wachten. Het aantal mensen dat op afspraak komt, varieert (in 2011) in de stadsdelen voor paspoorten van bijna 0% in Nieuw-West tot 41% in Noord. Voor uittreksels komen minder mensen op afspraak; in Noord was dit 16% van het totaal.

Doordat niet alle stadsdelen evenveel op afspraak werken wordt de totale gecombineerde wachttijd van vrije inloop en afspraken beïnvloed.

In de tabel hieronder zijn de gemiddelde totale wachttijden en de servicelevels voor vrije inloop en afspraken opgenomen voor de enquêteperiode. In de tabel is met rood aangegeven welke tijden niet voldoen aan de normen van de Servicecode.

Tabel B.9.3 - Wachttijden en servicelevels vrije inloop en afspraken samen

Locaties	Gemiddelde wachttijd		Servicelevel	
	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode	Paspoorten enquêteperiode	Uittreksels enquêteperiode
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>20:00</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
Centrum	20:17	12:34	59,7%	74,9%
Nieuw-West, Geuzenveld	22:27	18:38	49,4%	56,2%
Nieuw-West, Osdorp	35:37	24:08	27,9%	44,1%
Nieuw-West, Slotervaart	22:23	20:34	48,8%	50,2%
Noord	52:23	38:24	33,1%	24,9%
Oost	25:52	27:46	52,4%	45,5%
West, Bos en Lommer	17:35	15:37	61,2%	65,5%
West, De Baarsjes	15:34	11:28	66,3%	84,3%
West, Westerpark	8:55	7:38	87,5%	92,0%
Zuid, Pres. Kennedylaan	21:11	17:26	52,0%	64,7%
Zuid, Tripolis	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Zuidoost	40:34	15:24	25,0%	67,9%
Gemiddeld hele stad	26:41	19:44	49,8%	58,9%

*n.b.; niet bekend*

De gemiddelde wachttijd voor paspoorten voor de enquêteperiode bij de vrije inloop en afspraken samen varieert van 8:55 minuten in stadsdeel West, locatie Westerpark, tot en met 52:23 minuten in Noord. Stadsdeel West heeft op alle locaties de meest korte wachttijden van alle stadsdelen in deze periode. Het is tevens het enige stadsdeel dat binnen de norm van 20 minuten blijft; de overige stadsdelen overschrijden de norm. Het gemiddelde van alle stadsdelen blijft ook niet binnen de norm.

De gemiddelde wachttijd bij de uittreksels in de enquêteperiode varieert van 7:38 minuten in West (locatie Westerpark) tot en met 38:24 minuten in Noord. De gemiddelde wachttijd voor uittreksels was voor alle stadsdelen samen in deze periode 19:44 minuten en dat bleef daarmee net onder de norm van 20 minuten. Alleen Noord en Oost overschreden de norm van 20 minuten.

Geen van de locaties haalt in de enquêteperiode een servicelevel van 90% voor paspoorten. Bij de uittreksels is het alleen de, inmiddels gesloten, locatie aan de Haarlemmerweg die het servicelevel haalt met ruim 92%. Zuidoost heeft ook in de enquêteperiode het laagste servicelevel voor paspoorten, namelijk 25%. Noord het laagste voor uittreksels.

#### *Conclusie Enquêteperiode*

De enquêteperiode betrof drie weken in de zomer, die – zeker voor paspoorten – tot de drukste van het jaar behoren. De gemiddelde wachttijd voor alle stadsdelen samen was in deze periode in vergelijking met die van heel 2011 ruim 5 minuten langer voor



paspoorten en 4 minuten voor uittreksels. Het servicelevel was voor paspoorten 10% lager en voor uittreksels 8%. Binnen dit algemene beeld van langere wachttijden en lagere servicelevels vallen een paar uitkomsten op. Zo was de wachttijd voor paspoorten op afspraak nauwelijks langer in de enquêteperiode dan gemiddeld voor 2011. De meeste stadsdelen lijken er dus voor te kiezen om de zomerdrukke geen invloed te laten hebben op het aanvragen van paspoorten op afspraak. Voor uittreksels op afspraak was de wachttijd in de enquêteperiode wel langer, maar het gaat hierbij maar om een beperkt aantal afspraken.

Verder valt op dat de zomerdrukke vooral gevolgen heeft voor Nieuw-West, Noord en Zuidoost. Daar waren de wachttijden voor paspoorten in de enquêteperiode meer dan 5 minuten meer dan in de rest van het jaar. In Noord liep de wachttijd voor paspoorten voor de vrije inloop op tot meer dan vijf kwartier gemiddeld.

De andere stadsdelen hebben minder gevolgen van de zomerdrukke; in stadsdeel Centrum lijkt zelfs nauwelijks sprake van zomerdrukke, want daar was de wachttijd in de enquêteperiode meer dan 2 minuten minder dan in 2011 gemiddeld.



## Bijlage 11 - Wachttijden en aandeel bezoek afspraken

In tabel B11.1 zijn de totale wachttijden opgenomen van de vrije inloop en de afspraken over 2011 en de enquêteperiode voor de paspoorten. In de tabel is ook het aandeel van het aantal bezoekers van de afspraken opgenomen.

Tabel B11.1 Totale wachttijden vrije inloop en afspraken en aandeel bezoek van afspraken bij paspoorten

Locaties	Vrije inloop + Afspraken 2011	Afspraken bezoek 2011	Vrije inloop + Afspraken enquêteperiode	Afspraken bezoek enquêteperiode
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>=</b>	<b>20:00</b>	
Centrum	22:37	16,9%	20:17	23,9%
Nieuw-West, Geuzenveld	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Slotervaart	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Osdorp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Noord	38:10	41,6%	52:23	39,1%
Oost	23:26	31,0%	25:52	41,1%
West, Bos en Lommer	13:45	5,8%	17:35	7,4%
West, De Baarsjes	14:01	11,9%	15:34	10,5%
West, Westerpark	08:29	7,1%	08:55	8,8%
Zuid, Pres. Kennedylaan	19:31	8,7%	21:11	8,2%
Zuid, Tripolis	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zuidoost	30:05	n.b.	40:34	n.b.

*N.v.t.; niet van toepassing*

*n.b.; niet beschikbaar*

Uit het overzicht blijkt dat bij de totale wachttijd van de vrije inloop en afspraken de stadsdelen Centrum, Noord, Oost en Zuidoost gemiddeld niet binnen de norm van 20 minuten zitten over 2011 bij de paspoorten. Voor de enquêteperiode geldt dit naast deze stadsdelen ook voor stadsdeel Zuid, locatie President Kennedylaan.

De tabel laat ook zien dat het aandeel van het bezoek dat op afspraak komt in stadsdeel Noord over 2011 het hoogste is, namelijk 41,6%. In de enquêteperiode was het aandeel van afspraken het grootste in Oost; het is net iets hoger als in Noord met 41,1%. Het aandeel van het bezoek bij afspraken is in stadsdeel West in beide periodes het laagste. Opvallend is dat juist in dit stadsdeel de totale wachttijd voor vrije inloop en afspraken het laagste is.

Tabel B11.2 Totale wachttijden vrije inloop en afspraken en aandeel bezoek van afspraken bij uittreksels

Locaties	Vrije inloop + Afspraken 2011	Afspraken bezoek 2011	Vrije inloop + Afspraken enquêteperiode	Afspraken bezoek enquêteperiode
<b>Servicecode Amsterdam</b>	<b>20:00</b>	<b>-</b>	<b>20:00</b>	
Centrum	12:16	6,2%	12:34	9,1%
Nieuw-West, Geuzenveld	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Slotervaart	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Nieuw-West, Osdorp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Noord	<b>28:23</b>	<b>16,2%</b>	<b>38:24</b>	13,4%
Oost	<b>20:33</b>	15,0%	<b>27:46</b>	<b>14,5%</b>
West, Bos en Lommer	12:46	0,8%	15:37	<b>0,3%</b>
West, De Baarsjes	9:23	2,5%	11:28	3,2%
West, Westerpark	7:41	<b>0,7%</b>	7:38	0,5%
Zuid, Pres. Kennedylaan	17:34	4,4%	17:26	7,2%
Zuid, Tripolis	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Zuidoost	13:51	n.b.	15:24	n.b.

*N.v.t.; niet van toepassing*

*n.b.; niet beschikbaar*

Het overzicht bij uittreksels laat zien dat de totale wachttijd van de vrije inloop en afspraken bij de stadsdelen Noord en Oost niet binnen de norm van 20 minuten blijven over 2011. Voor de enquêteperiode geldt dit ook voor dezelfde stadsdelen. De tabel laat ook zien dat het aandeel van het bezoek dat op afspraak komt in stadsdeel Noord over 2011 het hoogste is, namelijk 16,2%. In de enquêteperiode is het aandeel van afspraken het grootste in Oost; het is net iets hoger als in Noord met 14,5%. Het aandeel van het bezoek bij afspraken is in stadsdeel West in beide periodes het laagste. Ook hier valt op dat dit stadsdeel de kortste wachttijd heeft voor vrije inloop en afspraken samen.

De rekenkamer constateert dat het aantal afspraken de wachttijd beïnvloedt van de vrije inloop; hoe meer afspraken hoe langer de wachttijden worden. Heeft het stadsdeel veel afspraken dan loopt de wachttijd bij de vrije inloop op.

## Bijlage 11 - Methode analyse interviews enquêtedagen

De rekenmaker heeft de objectieve kwaliteit van de dienstverlening beoordeeld aan de hand van eerder uitgevoerde onderzoeken en gegevens die de stadsdelen zelf beschikbaar hebben gesteld. De subjectieve kwaliteit heeft de rekenkamer onderzocht aan de hand van vragen over de dienstverlening in Amsterdam via een panel, via een enquête aan burgers en ondernemers die een paspoort of een uittreksel hebben aangevraagd en via een beperkt aantal uitgebreide interviews. Bij het onderzoeken van de subjectieve kwaliteit staat de burger centraal.

Deze uitgebreide interviews heeft de rekenkamer gebruikt om te achterhalen wat bij de burger het meest een rol speelt bij het oordeel over de kwaliteit van de dienstverlening. Deze interviews zijn gehouden op alle locaties van de stadsdelen. In deze bijlage wordt een verantwoording gegeven van de gebruikte methode bij de analyse van de interviews. De rekenkamer merkt op dat het bij de resultaten van deze interviews gaat om meningen van respondenten.

### *Periode*

De rekenkamer heeft de interviews afgenomen in de periode van 20 juni-7 juli 2011 op totaal 12 locaties in de stadsdelen. In sommige stadsdelen is er één locatie, in andere stadsdelen twee of drie locaties. De gebruikte vragenlijst van de interviews is opgenomen in bijlage 13A. De respondenten waren mensen die voor een reisdocument – paspoort of identiteitskaart – of uittreksel naar de balie van de afdeling burgerzaken waren gekomen.

Deze mensen hadden eerst een schriftelijke enquête ingevuld en vervolgens werd hen gevraagd of ze deel wilde nemen aan een uitgebreid interview.

De interviews zijn afgenomen door twee onderzoekers van de rekenkamer. In totaal hebben 108 respondenten hun medewerking verleend aan de interviews.

### *Respondenten*

De rekenkamer heeft de interviews gehouden op alle 12 locaties van de stadsdelen. In onderstaand overzicht is de verdeling van de interviews over de verschillende stadsdelen opgenomen.

*Tabel B13.1 Aantal interviews per stadsdeel*

<b>Stadsdeel</b>	<b>Aantal</b>	<b>%</b>
Centrum	<b>12</b>	11%
Nieuw-West	<b>19</b>	18%
Noord	<b>19</b>	18%
Oost	<b>11</b>	10%
West	<b>20</b>	19%
Zuid	<b>16</b>	15%
Zuidoost	<b>11</b>	10%
	108	100,0%

In totaal heeft de rekenkamer 108 interviews afgenomen. De rekenkamer was bij de interviews afhankelijk van de bereidwilligheid van de mensen die een

paspoort / uittreksel kwamen aanvragen of ophalen. Daarnaast moest zij in verband met de tijdsinvestering ook een keuze maken en het aantal interviews beperkt houden.

In tabel B13.2 is de verdeling naar geslacht opgenomen van de geïnterviewde respondenten.

Tabel B13.2 Verdeling interviews naar geslacht

Stadsdeel	Man	Vrouw	Totaal
Centrum	4	8	12
Nieuw-West	8	11	19
Noord	14	5	19
Oost	6	5	11
West	11	9	20
Zuid	6	10	16
Zuidoost	6	5	11
<b>Totaal</b>	55	53	108
verdeling	50,9%	49,1%	100,0%

De verdeling van de interviews naar man en vrouw laat zien dat bijna evenveel mannen als vrouwen hebben deelgenomen aan de interviews.

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de verdeling van de respondenten over de verschillende leeftijdscategorieën en per stadsdeel.

Tabel B13.3 Verdeling interviews naar leeftijdscategorie per stadsdeel

Stadsdeel	jonger dan 30	tussen 30-50	tussen 50-70	ouder dan 70	Totaal
Centrum	5	4	2	1	12
Nieuw-West	8	9	1	1	19
Noord	4	8	6	1	19
Oost	2	7	2	0	11
West	8	8	3	1	20
Zuid	5	7	3	1	16
Zuidoost	4	4	3	0	11
<b>Totaal</b>	36	47	20	5	108
verdeling	33,3%	43,5%	18,5%	4,6%	100,0%

De meeste respondenten kwamen uit de leeftijdscategorie van 30-50 jaar; in aantal 47 respondenten. Daarna kwam de groep van jonger dan 30 jaar (36), vervolgens de leeftijdsgroep tussen 50 en 70 jaar (20) en als laatste de respondenten die ouder waren dan 70 jaar (5).

#### *Werkwijze gesprekken*

De onderzoekers van de rekenkamer hebben de vragenlijst (bijlage 13A) gebruikt als leidraad bij de diepte interviews met de respondenten. Door middel van 'open vragen en vraagstelling' is doorgevraagd naar achterliggende redenen van het oordeel over de kwaliteit van de dienstverlening.

### *Verslaglegging gesprekken*

De onderzoekers van de rekenkamer hebben schriftelijk de gesprekken vastgelegd. Daarbij is als hulpmiddel bij een aantal respondenten gebruik gemaakt van een recorder. De gespreksverslagen zijn zoveel mogelijk letterlijk uitgewerkt.

### *Analyse antwoorden*

De rekenkamer heeft eerst het aantal interviews in kaart gebracht, de verdeling van de respondenten naar geslacht en naar leeftijdscategorie. Vervolgens zijn de antwoorden van de respondenten, op basis van de verslaglegging, thematisch gerangschikt. De gebruikte thema's bij deze rangschikking zijn:

- belangrijke aspecten dienstverlening
- verwachtingen over de dienstverlening
- ervaringen met dienstverlening
- wachttijd
- behandeling
- informatie
- openingstijden
- locatie
- wachtruimte
- referentie

Daarna is een vergelijking per locatie gemaakt van de antwoorden. Indien mogelijk zijn de antwoorden die overeen met elkaar kwamen samen genomen. Vervolgens is per locatie thematisch een samenvatting gemaakt van de resultaten.

Deze subjectieve resultaten zijn vervolgens vergeleken met de objectieve resultaten uit het onderzoek en is geanalyseerd of er verschillen tussen deze beide resultaten waren. In het geval deze er waren, zijn deze in de Nota van Bevindingen opgenomen. Tenslotte heeft de rekenkamer (geanonimiseerde) citaten van respondenten opgenomen die de objectieve resultaten bij bepaalde onderdelen onderbouwen. Bijvoorbeeld bij de wachttijden, de wachtruimte en dergelijke.

Door de kwaliteit van de dienstverlening op deze manier ook op te nemen wilde de rekenkamer bepalen of een algemeen oordeel over de dienstverlening verschilt van een oordeel over de dienstverlening als iemand recent een product heeft aangevraagd of geleverd gekregen.





## Bijlage 11A - Vragenlijst interviews enquêtedagen

1. Kunt u aangeven wat voor u belangrijk is bij dienstverlening door het stadsdeel.
2. Voldoet het stadsdeel aan deze punten. En kunt u dit toelichten.
3. Welke verwachtingen had u van te voren van de dienstverlening van het stadsdeel.
4. Voldeed de dienstverlening aan deze verwachtingen.
5. Waarop heeft u deze verwachtingen gebaseerd.
6. Heeft u ervaringen met de dienstverlening door het stadsdeel of de gemeente Amsterdam.
7. Kunt u deze ervaring omschrijven.
8. Kwamen uw eerdere ervaringen van de dienstverlening van het stadsdeel overeen met de ervaring die u vandaag heeft opgedaan.
9. Kunt u aangeven wat voor u een aanvaardbare wachttijd is bij een beoordeling over de tevredenheid van de dienstverlening.
10. Kunt u aangeven wat voor u van belang is bij de behandeling door de ambtenaar.
11. Heeft u van te voren informatie opgevraagd of opgezocht over de benodigde gegevens voor een paspoort of uittreksel. En was deze informatie gemakkelijk te verkrijgen. En was deze informatie begrijpelijk.
12. Heeft u van te voren informatie opgevraagd over de openingstijden van het stadsdeeltkantoor. En was deze informatie gemakkelijk te verkrijgen.
13. Wat vindt u belangrijk aan de openingstijden van de balie burgerzaken.
14. Was het voor u mogelijk naar het stadsdeel te komen op een moment dat voor u prettig was.
15. Heeft u overwogen op een andere locatie uw product aan te vragen/af te halen.
16. Zo ja, waarom heeft u dat niet gedaan.
17. Zo nee, waarom heeft u daar niet aan gedacht.
18. Heeft u van te voren een afspraak gemaakt bij het stadsdeel. Zo nee, heeft u overwogen om een afspraak te maken om uw product aan te vragen.
19. Zo ja, waarom heeft u dat niet gedaan.
20. Zo nee, waarom heeft u daar niet aan gedacht.
21. Wat vindt u belangrijk aan de wachtruimte
22. In de enquête en in deze vragenlijst zijn meerdere onderwerpen aan de orde geweest die van belang kunnen zijn bij de tevredenheid over de dienstverlening van het stadsdeel. Kunt u aangeven welke onderwerpen het belangrijkste zijn.
23. Op basis van uw ervaringen van vandaag, hoe zou u de dienstverlening van het stadsdeel aan uw vrienden en kennissen doorgeven. Positief/negatief en waarom.