



Galan Groep

cbr

Beoordeling prognose dienstverlening
divisie Rijgeschiktheid en afdeling
Klantenservice van het CBR

Baarn | 10 september 2019

Inhoud

1	Opdracht	3
2	Typering en ons beeld van de prognose	3
3	Aanvullende maatregelen	4
4	Verlopen rijbewijzen	4
5	De coulanceregeling	6
6	Reorganisatie en digitalisering RG in relatie tot prognose	7
7	Samenvattende conclusie	7

1 Opdracht

De Galan Groep is gevraagd kritisch mee te kijken op de prognose dienstverlening Divisie Rijgeschiktheid en afdeling Klantenservice van het CBR. Voor u ligt een beoordeling van de prognose van 10 september 2019. In onze beoordeling richten wij ons voornamelijk op de kern van de problematiek bij Rijgeschiktheid en minder op Klantenservice.

In onze beoordeling hebben we de prognose gezien vanuit verschillende perspectieven.

De belangrijkste perspectieven zijn:

- Haalbaarheid
- Inzichtelijkheid en interne logica
- Mogelijke risico's
- Aansluiting op onderliggende bronnen
- Mogelijke extra maatregelen.

2 Typering en ons beeld van de prognose

Inherent aan een prognose is dat het gaat om een inschatting van een ontwikkeling in de toekomst. Het kan dus geen exacte verwachting laten staan planning zijn. Zeker de inschatting van CBR omtrent de instroom van aanvragen kan variëren, want die wordt naast de demografie gedomineerd door de (logische) wens van cliënten om tijdig het rijbewijs te continueren. Ook in- en uitstroom van medische capaciteit is een variabele die het CBR niet geheel zelf in de hand heeft.

Wij zijn van mening dat de prognose die voorligt een reëel beeld schetst van de problematiek, inclusief de meest relevante afhankelijkheden en risico's. De risico's zijn vertaald in een worst case scenario. Het CBR heeft de opgenomen cijfers en verwachtingen voor ons voldoende kunnen onderbouwen, ondanks het feit dat voor veel cijfers geldt dat ze, gezien de aard van de cijfers en het nog nieuwe systeem OPUS, niet standaard uit de systemen getrokken kunnen worden. Inherent aan het hebben van een nieuwe werkwijze en ook de huidige bijzondere situatie, is dat er relatief weinig ervaringscijfers zijn waarop kan worden gesteund.

Bij de meest bepalende factoren (instroom, medische capaciteit, productiviteit, werking automatisch protocol) geeft de prognosemodel drie scenario's (best case, base case en worst case). Te constateren valt dat het CBR in de scenario's dichtbij de actuele ervaringen en recente resultaten blijft. Wij begrijpen goed dat het CBR er voor kiest om aan de veilige kant te blijven. Immers tot nu toe zijn verwachtingen onvoldoende uitgekomen, moesten tegenvallers worden gemeld en zijn de problemen voor cliënten nog verder toegenomen.

Omdat het CBR ons inziens ook in de base case voorzichtig is op alle meest bepalende factoren ontstaat er per saldo een behoudende inschatting, die als voorzichtig te typeren is.

Deze werkwijze maakt scherp waar de problematiek te verwachten is. Daarbij is het beeld op korte termijn overigens scherper (omdat de startpositie heel feitelijk en actueel is en de inschattingen het toekomstig verloop vanaf de startpositie betreffen) en doet het voorzichtigheidseffect zich meer voor op de wat langere termijn.

3 Aanvullende maatregelen

Op basis van eerdere inventarisaties en waarnemingen is het ons bekend dat het CBR druk doende is om een aantal aanvullende maatregelen uit te werken én te implementeren. De effecten van deze maatregelen zijn door het CBR veiligheidshalve niet of nauwelijks ingerekend in de prognose, maar dat wil niet zeggen dat niet tenminste een aantal van de maatregelen een positief effect kunnen hebben op de productie. Het niet echt inrekenen past ons inziens goed in de voorzichtige benadering die het CBR heeft gekozen. Hierbij is het wel belangrijk om te constateren dat deze maatregelen niet op korte termijn (binnen drie maanden) effectief zullen zijn.

Als belangrijkste maatregelen zijn te noemen:

- Ontwikkeling satelliet Assen inclusief versterken taakdifferentiatie
- Versterken en versnellen werving ter vergroting interne capaciteit
- Verkorten en dynamiseren inwerkperiode nieuwe medische beoordelaars
- Verhogen productiviteit
- Verder ontwikkelen automatisch protocol (digitale dokter) met als gevolg van verhoging productiviteit
- Aantrekken substantiële externe capaciteit (bij voorkeur met resultaatverplichting).

Eerder hebben wij het CBR geadviseerd om in haar productiecapaciteit een stevige veiligheidsmarge in te bouwen. De omvang van de productie capaciteit als het ware over te dimensioneren. Ter ondersteuning van het onverkort uitwerken en implementeren van bovenstaande maatregelen door het CBR herhalen wij deze aanbeveling hier nadrukkelijk, enerzijds omdat deze bijdraagt aan het versneld afbouwen van de achterstanden c.q. voorraden en anderzijds omdat zo een meer robuuste aanpak ontstaat waardoor eventuele tegenvallers en daarmee een dreigend worst case scenario kan worden opgevangen.

4 Verlopen rijbewijzen

Het CBR constateert dat er voldoende medische capaciteit is om de normale instroom te verwerken. Sterker nog, inmiddels is de capaciteit en daarmee het productiepotentieel zelfs wat hoger. De capaciteit is echter te laag om de aanzienlijk verhoogde instroom, als gevolg van het vervroegd indienen van aanvragen, te verwerken. In beginsel behoeft het eerder indienen geen probleem te zijn, immers een vervroegde aanvraag behoeft vanuit het risico van het vervallen van het rijbewijs niet eerder te worden behandeld. Door het al dan niet vervroegd indienen wijzigt immers de vervaldatum van het rijbewijs niet. Wel leidt het

eerder aanvragen en niet tijdig kunnen behandelen tot een langere doorlooptijd en mitsdien tot toenemende onzekerheid bij de aanvrager en daarmee tot een toenemende druk op de telefonische bereikbaarheid.

In theorie zou het CBR op grond van het voorgaande in staat moeten zijn om ook zonder aanvullende maatregelen te voorkomen dat rijbewijzen verlopen. In de praktijk is dat niet zo. Enerzijds omdat de instroom niet gelijkmatig gespreid plaats vindt (bijvoorbeeld op grond van publiciteit begin van het jaar was er een grote piek in de instroom) en anderzijds omdat er inmiddels een stevig deel van de behandelcapaciteit besteed wordt aan spoed- en andere uitzonderingsgevallen. Zoals al eerder een keer door ons gerapporteerd, kosten uitzonderingsgevallen aanzienlijk meer behandelcapaciteit dan reguliere aanvragen. Dit capaciteitsbeslag leidt tot productie onder de reguliere instroom. In essentie veroorzaakt het hebben van een spoedprocedure voor bijzondere en schrijnende gevallen derhalve meer (nieuwe) spoedgevallen. Voorts is vanuit cliëntperspectief ieder geval een schrijnend geval en wij constateren dat de instroom van schrijnende gevallen, mede door de gevoelde nood bij cliënten, voor het CBR onbeheersbaar lijkt te worden. Hierbij speelt ook dat er geen hele duidelijke, voor het CBR controleerbare en stabiele definitie is van een schrijnend geval.

Zoals uit de analyses van het CBR blijkt, loopt het systeem als gevolg van het voorgaande de komende maanden vast en leidt dit tot een onacceptabele voorraad/achterstand verlopen rijbewijzen (circa 30.000). Hierbij dient overigens te worden bedacht dat in het verleden is gebleken dat er altijd rijbewijzen verlopen omdat cliënten niet meer willen of kunnen continueren of die na de verloopdatum indienen. Het aantal verlopen rijbewijzen zal dus nooit nul zijn. Uit cijfers uit het verleden blijkt een ijzeren voorraad van ongeveer 5.000.

Voorts moet worden opgemerkt dat de prognose inzicht geeft in de samenstelling van de voorraad op enig moment en daarmee wanneer het probleem van verlopen rijbewijzen zal zijn opgelost. Als gevolg van het productieproces van verlenen van rijbewijzen gaan er doorlopend verlopen rijbewijzen uit de voorraad en er komen nieuwe verlopen rijbewijzen bij als deze de vervaldatum overschrijden. Het aantal cliënten dat wordt geconfronteerd met een verlopen rijbewijs is derhalve groter dan uit de voorraadposities blijkt.

5 De coulanceregeling

Gezien het toenemend aantal verlopen rijbewijzen is de coulanceregeling zeer welkom. Hierbij dient te worden bedacht dat de coulanceregeling niet betekent dat de aanvragen niet meer medisch beoordeeld behoeven te worden.

Het gaat om uitstel en niet om afstel. Inherent aan het feit dat het gaat om uitstel is dat het CBR dit effect op enig moment zal moeten inhalen. In feite lukt dit alleen als de reeds in gang gezette maatregelen van het CBR (vergroten instroom capaciteit etc.) de komende maanden het beoogde productie vergrotende effect sorteren.

Zoals aangegeven is de coulanceregeling zeer welkom c.q. noodzakelijk om het klanteneffect van verlopen rijbewijzen grotendeels te beperken. Maar zoals blijkt uit analyses is invoering per 1 december te laat om het toenemen van het aantal verlopen rijbewijzen (+30.000) op korte termijn te voorkomen.

Op de zeer korte termijn zien wij twee mogelijke extra maatregelen:

- Maximaliseren van de reguliere productie door het zeer sterk en bij voorkeur tot nul terugbrengen van het aantal spoedprocedures 75+ door het niet meer in behandeling nemen van spoedgevallen. Dit in de wetenschap dat het overgrote deel van deze gevallen voor 1 december zal zijn opgelost door enerzijds de vergroting van de productie en anderzijds de coulanceregeling per 1 december. Deze maatregel zal wel de afdeling Klantenservice nog veel zwaarder belasten.
- Versnellen invoering c.q. vooruitlopen op de coulanceregeling per 1 oktober 2019 door administratieve ‘papieren’ verlenging met later het inregelen van de koninklijke weg c.q. oorspronkelijke aanpak per 1 december. Deze maatregel neemt vrijwel direct een groot deel weg van het ongemak bij de cliënt en brengt ook direct de noodzaak van spoedprocedures (zie eerste punt) enorm terug en draagt dus daarmee ook bij aan het beter inzetten van de productiecapaciteit. Dit mes snijdt dus aan twee kanten. Deze maatregel vraagt veel van de klantcommunicatie en de afdeling Klantenservice. Voor deze maatregel is een politiek besluit c.q. politiek draagvlak noodzakelijk.

De tweede maatregel maakt ook de (verdere) invoering per 1 december 2019 aanzienlijk minder kwetsbaar. Overigens merken wij op dat het CBR er in het prognosemodel vanuit gaat dat de coulanceregeling geen effect heeft op de productie. Het voorkomen van een negatief effect (bijvoorbeeld als gevolg van beslag schaarse productiecapaciteit) is een belangrijk aandachtspunt bij implementatie.

6 Reorganisatie en digitalisering RG in relatie tot prognose

Het CBR maakt in de voorliggende prognose melding van het feit dat zij op grond van de omstandigheden er voor gekozen heeft de reorganisatie van de divisie Rijgeschiktheid te temporiseren. Dit is een verstandige keuze. De opgelopen voorraden en achterstanden en alle aanverwante problematiek vragen nu alle aandacht van het betrokken management. In het verlengde daarvan vinden wij het raadzaam dat binnen RG de sturing verder wordt verhelderd en verder wordt aangepast aan de huidige vraagstukken die mogelijk tot ultimo 2020 zullen voortduren. Dit kan zeker bijdragen aan de beheersing van en het planmatig inlopen van de achterstanden.

In aansluiting op de gewenste sturing wordt hard gewerkt aan het beschikbaar krijgen van voldoende en betrouwbare management informatie. Vooralsnog wordt hierin in beperkte mate “geautomatiseerd” voorzien en is er veel inventiviteit, deskundigheid en inzet nodig om de gewenste informatie van voldoende niveau op te leveren.

In de prognose wordt geen aandacht gegeven aan de IT-ontwikkeling binnen de divisie Rijgeschiktheid. Het in continuïteit goed functioneren van het systeem OPUS is randvoorwaardelijk voor het halen van de productiedoelen en daarmee het inlopen van de achterstanden. Uit eerdere (externe) analyses en onderzoeken komt het beeld naar voren van een weliswaar werkend, maar vooralsnog kwetsbaar systeem OPUS. Aan het oplossen van die kwetsbaarheden wordt intern gewerkt. Mede op grond van interne (voortgangs-) rapportages zien wij geen reden negatieve productie-effecten in de prognose in te rekenen.

7 Samenvattende conclusie

Het CBR heeft een gedegen en wat voorzichtige prognose opgesteld. Het is inherent aan een prognose dat sprake is van onzekerheden. De prognose geeft goed inzicht in de vraagstukken met betrekking tot de voortgang van medische beoordelingen, voorraden en achterstanden verlopen rijbewijzen die voorliggen bij Rijgeschiktheid en Klantenservice, inclusief de meest bepalende factoren en afhankelijkheden.

Op hoofdlijnen onderschrijven wij de aanpak (inclusief de aanvullende maatregelen) van het CBR, met dien verstande dat op zeer korte termijn extra maatregelen nodig zijn om een groot aantal verlopen rijbewijzen voor 1 december 2019 te voorkomen.

Galan Groep

Rutgers van Rozenburglaan 2

3744 MC Baarn

T +31 (0)35 694 80 00

E office@galangroep.nl

www.galangroep.nl



Galan Groep