

# **Dienstverleningsconcept Gemeente Haren**

Een actualisatie van de visie “Haren geeft antwoord”

Status: Vastgesteld door College

Datum 17-11-2014

## **Waarom een visie op dienstverlening**

De gemeente Haren is een organisatie waarbij, naast het uitvoeren van wettelijke taken en het ontwikkelen en uitvoeren van beleid, de dienstverlening een belangrijk aspect is van de dagelijkse werkzaamheden die door de medewerkers worden uitgevoerd. De inwoner en de ondernemer verwachten bepaalde prestaties van de organisatie wanneer het gaat om dienstverlening. Het formuleren van een kader geeft richting aan hoe de invulling van de dienstverlening er uit ziet en waarop de organisatie is aan te spreken. Dit is niet iets wat alleen binnen de gemeente Haren speelt, maar op landelijk niveau zijn er vele ontwikkelingen die mede bepalen hoe de dienstverlening wordt vorm gegeven.

In dit document wordt ten eerste de landelijke ontwikkelingen ten aanzien van de dienstverlening geschetst. Daarna is er aandacht voor de invulling van de dienstverlening op lokaal niveau. Op basis van de ontwikkelingen zoals die in Haren zich voordoen is aangegeven op welke vlakken een actualisatie van de visie op dienstverleningsgebied gewenst is. De uitwerking hiervan heeft tot slot geleid tot een beknopte lijst van acties die uitgevoerd moeten worden.

## **Landelijke ontwikkelingen**

### *Visie op gemeentelijke dienstverlening VNG*

Er zijn vele ontwikkelingen gaande die dienstverlening van de overheid moet verbeteren. In 2005 bracht de commissie Gemeentelijke Dienstverlening in opdracht van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) het rapport "Publieke dienstverlening, professionele gemeenten" uit. De kernboodschap was dat gemeenten binnen tien jaar dé poort tot de overheid zouden moeten worden. De gemeenten staan immers het dichtst bij burgers en ondernemers. Als je niet weet waar je met je vraag aan de overheid naartoe moet, dan kun je straks altijd bij de gemeente terecht. De gemeente kan in de meeste gevallen een vraag direct beantwoorden, ook als de vraag aan een andere overheidsorganisatie is gericht. In één keer goed doorverwijzen behoort ook tot de mogelijkheden.

Daarnaast kan men uiteraard ook nog steeds direct terecht bij specialistische loketten. Bij iedere overheidsorganisatie en via elk kanaal is de kwaliteit van dienstverlening gelijk; toegankelijk, betrouwbaar en zo eenvoudig mogelijk! In 2006 werd de VNG-visie landelijk beleid toen het werd opgenomen in de landelijke bestuurlijke verklaring "Betere dienstverlening, minder administratieve lasten met de elektronische overheid". In 2010 is een vervolgisie voor 2020 uitgebracht: "Dienstverlening draait om mensen". De kernboodschap is dat houding en gedrag van medewerkers het verschil maakt en de uiteindelijke kwaliteit van de dienstverlening bepaalt. Ook ligt het accent op meer standaardisatie van dienstverlening, maar ook waar nodig meer maatwerk. De vraag en behoefte van mensen staat centraal.

### *Antwoord-concept*

De VNG-visie heeft zijn nadere uitwerking gekregen in het dienstverleningsconcept Antwoord@. Het Antwoord@-concept is in lijn met het Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en E-Overheid (NUP)<sup>4</sup> en daarom niet meer vrijblijvend voor gemeenten, maar bepalend voor de visie op dienstverlening van gemeenten.

Een essentieel onderdeel van het concept Antwoord@ is het KlantContactCentrum (KCC), als een goed herkenbare organisatorische eenheid die de fysieke, telefonische, papieren en elektronische contacten met de burger gaat aannemen, en waar mogelijk eenvoudige vragen en aanvragen direct gaat afhandelen. Dat ontlast de vakafdelingen van de gemeente en maakt dat de klant beter en sneller wordt geholpen. Voor meer complexe vragen en aanvragen zal de gemeente deze wel in ontvangst nemen maar vervolgens doorsturen naar daarvoor toegeruste organisaties, of de klant doorverwijzen naar deze instanties. Hierbij is van belang dat de gemeente een goed totaalbeeld heeft van de dienstverlening van en de doorverwijsmogelijkheden binnen de gehele overheid.

### *Antwoord@ kent de volgende ambities:*

1. Duidelijke ingang: burgers en ondernemers hebben per kanaal een duidelijk ingang waar ze met al hun vragen aan de overheid terecht kunnen.
2. Altijd bereikbaar: burgers en ondernemers zijn vrij om de manier en het moment van dienstverlening te kiezen. Het maakt niet uit via welk kanaal ze hun vraag stellen, ze krijgen altijd hetzelfde betrouwbare antwoord.
3. Direct antwoord: burgers en ondernemers krijgen direct antwoord (of een product) of worden goed doorverwezen, waardoor sprake is van samenhangende overheidsdienstverlening. De burger hoeft zijn vraag maar één keer te stellen en gegevens slechts één keer door te geven.
4. 80% in één keer goed: doelstelling is dat het KCC van gemeenten gemiddeld 80% van de vragen aan de overheid in één keer goed afhandelt. De overige 20% van de vragen worden vraaggericht en gecontroleerd afgehandeld. Dit kan zijn door de (vakafdeling van de) gemeente of door een andere overheidsorganisatie.
5. Echt geholpen: burgers en ondernemers worden echt geholpen, binnen de gestelde termijn (wat wordt bedoeld met gestelde termijn > wettelijke termijn + servicenormen van de VNG). De overheidsorganisaties zijn om de burger georganiseerd in plaats van dat de burger zijn weg binnen de overheid moet kennen.

### *Overheidsbrede visie dienstverlening*

In 2011 hebben gemeenten, provincies, waterschappen, uitvoeringsorganisaties en het Rijk een gemeenschappelijke overheidsbrede visie op dienstverlening opgesteld. In de visie verwoordden de overheden hun gedeelde ambitie: één digitale overheid voor een

betere service en méér gemak. De tijd was rijp voor een gemeenschappelijk kader voor onze overheidsdienstverlening. Enerzijds om burgers, bedrijven en instellingen te laten zien dat de overheid daadwerkelijk als één geheel opereert en dezelfde uitgangspunten voor onze dienstverlening hanteren. Anderzijds om met elkaar nadere afspraken te maken over de samenwerking tussen onze organisaties bij de dienstverlening aan burgers, bedrijven en instellingen. De visie bestaat uit zes pijlers: de vraag centraal, snel en zeker, één overheid, geen overbodige vragen, transparant en aanspreekbaar, efficiënt.

### **Stand van zaken in Haren**

Visiedocument "Haren geeft Antwoord"

In februari 2013 is het visiedocument "Haren geeft Antwoord" door het college vastgesteld. Uitgangspunt voor de dienstverlening is dat alle dienstverlenende activiteiten door het Klant Contact Centrum worden afgehandeld of gecoördineerd. Het doel is om binnen vijf jaar een volwaardig Inwoner Contact Centrum te hebben ingericht. In dit ICC worden alle frontofficeactiviteiten afgehandeld, voor alle vakgebieden en voor alle kanalen: internet, e-mail, post, telefoon, loket. Een ICC is voor burgers en bedrijven bereikbaar via één telefoonnummer, één website, één adres, op één locatie. Daarmee wordt de vierde ambitie uit het Antwoordconcept centraal gesteld.

Het Antwoordconcept geeft een viertal bouwstenen waarmee een logische volgorde is te bewerkstelligen in de activiteiten die nodig zijn om de ambitie te realiseren. Deze activiteiten zijn doorvertaald naar een uitvoeringsprogramma, bestaande uit vier sporen opgestart. De viersporen uit het, overigens niet vastgestelde, document zijn:

- concretisering van de ambitie op dienstverlening;
- HRM en opleiding;
- zaakgericht werken;
- digitale dienstverlening.

Uitvoering van de sporen is niet altijd in overeenstemming met het vastgestelde visiedocument. Acties zijn uiteindelijk gestart omdat het de verbetering van de dienstverlening als doel heeft. Denk aan invoering van het zaakgericht werken, verbeteren van de website, lean maken van processen. Ook is aan Haren 2.0 gewerkt. Dit onderwerp maakte echter geen onderdeel uit van een van de vier benoemde sporen. De afgelopen jaren zijn, ook al voor het vaststellen van de huidige visie, de volgende zaken geïmplementeerd:

- werken op afspraak;
- communicatie zoveel mogelijk via het centrale nummer 911;
- bekendmakingen via website;
- 15 producten zijn digitaal af te nemen.

Later in 2013 is een start gemaakt met de verdere uitwerking van één van de sporen uit het huidige visiedocument. Dit spoor had vooral als doel om binnen het ICC een aantal stappen te zetten die de dienstverlening zouden verbeteren. Omdat deze veranderingen een grote invloed zouden kunnen hebben op de rest van de organisatie werd een projectleider aangesteld om deze twee aspecten bij elkaar te laten komen. Dossieronderzoek, ervaringen van andere gemeenten inventariseren en het opstellen van een probleemschets waren de taken die door de projectleider zijn verricht. Op basis van de probleemschets is de conclusie getrokken dat de huidige visie te gedateerd was, te veel vragen onbeantwoord liet en keuzes nog niet waren gemaakt. Besloten is om een stap terug te zetten en een nieuwe visie op te stellen.

#### *MT stelt missie van de organisatie vast*

De gemeente Haren vindt zichzelf een dienstbare organisatie waarin mensen werken aan door bestuur en samenleving gewenste resultaten. Om invulling aan deze missie te geven zal de organisatie continu moeten onderzoeken welke resultaten wij moeten leveren, ook op het gebied van dienstverlening. Het met regelmaat toetsen of deze resultaten aan de gewenste kwaliteit voldoen is daar een gevolg van. Dit cyclisch proces zou een standaard onderdeel van de bedrijfsvoering van de gemeente moeten zijn. We willen tenslotte weten of de klant tevreden is.

#### *Aantreden van een nieuw college*

In het coalitieakkoord van het nieuwe college is de evaluatie van de dienstverlening en de eventuele verruiming van de openingstijden van de gemeentewinkel opgenomen. Door middel van een participatietraject zal de wens van de klant (inwoner en ondernemer) in kaart gebracht moeten worden zodat de invulling van de dienstverlening hierop aansluit.

### *Aandacht voor actualisatie vanwege ontwikkelingen*

Bij de visievorming en de verdere uitwerking is niet stilgestaan bij de wensen en eisen van de groep voor wie de dienstverlening wordt ontwikkeld: de klant. Daarmee wordt geen uitvoering gegeven aan de missie van de organisatie die aangeeft dat gewerkt wordt aan gewenste resultaten van samenleving en bestuur. Tot nu toe is er vooral vanuit de eigen organisatie nagedacht hoe het Antwoord-concept het beste is uit te rollen in de organisatie, waarbij het huidige Inwoner Contact Centrum een prominente rol toegedicht heeft gekregen. Wordt met deze opzet bereikt wat de samenleving van ons verwacht?. Wellicht is een andere opzet mogelijk waarmee hetzelfde resultaat wordt behaald.

### **Visie op dienstverlening - actualisatie**

Om tot een duidelijke uitwerking van de dienstverlening te komen is het eerst van belang onze visie te bepalen. Aan de hand van de uitgangspunten van het Rijk en de VNG is de Harense visie op de dienstverlening als volgt verwoord:

*De dienstverlening<sup>1</sup> richten wij in vanuit de behoefte van de klant<sup>2</sup> (**mensgericht**). De klant weet wat hij van ons mag verwachten en gemaakte afspraken komen wij na (**transparantie en betrouwbaarheid**). Een optimale en proactieve dienstverlening maken wij mogelijk door zoveel mogelijk in te spelen op en gebruik te maken van (nieuwe) ontwikkelingen (**efficiënt**). Diensten<sup>3</sup> bieden wij via zoveel mogelijk kanalen aan, waarbij wij het gebruik van digitale kanalen stimuleren (**beschikbaarheid**).*

De dienstverlening naar buiten toe wordt beïnvloed door de wijze waarop binnen de eigen organisatie ambtelijk en bestuurlijk wordt samengewerkt. Een belangrijk onderdeel van de interne samenwerking is de interne dienstverlening. Interne dienstverlening maakt daarmee onderdeel uit van het begrip dienstverlening.

### *Ambities op het gebied van dienstverlening*

Hieronder is een uitwerking gegeven van de vijf hoofdthema's die zijn opgenomen in de hoofdisie.

#### 1. Mensgerichte dienstverlening

Bij het zo goed mogelijk helpen van de klant staat hostmanship centraal. Deze combinatie van gastvrijheid (hospitality) en vakmanschap (craftmanship) gaat uit van de beschikbaarheid van de medewerker voor de klant. Daarbij vertegenwoordigt de medewerker de gehele organisatie en dat maakt dat de medewerker verbindend te werk gaat (men kijkt verder dan de neus lang is, oog reikt verder dan eigen vakgebied). Door de discussie te vermijden en juist de dialoog aan te gaan is het

---

<sup>1</sup> Dienstverlening: De plek waar en de wijze hoe wij een dienst leveren aan een klant.

<sup>2</sup> Klant: een ieder die, vanuit zijn eigen rol, voor het afnemen van een dienst bij ons terecht moet.

<sup>3</sup> Dienst: Alle informatie, antwoorden, beslissingen, producten en diensten (voorzieningen).

mogelijk het probleem te begrijpen en de oplossing te vinden. Er is een verantwoordelijkheidsgevoel voor het gehele probleem van de klant. We handelen zonder vooroordelen en we helpen klanten op basis van kennis. Het maken van fouten maakt onderdeel uit van het leerproces.

## 2. Transparante en betrouwbare dienstverlening

De burger kan gemakkelijk te weten komen hoe de gemeente werkt. Wij stellen de burger op de hoogte van het verloop van procedures waarbij hij betrokken is. Wij zorgen voor een goede beveiliging en gaan zorgvuldig om met (persoons)gegevens. De klant weet onder welke voorwaarden hij recht heeft op welke voorziening. Informatie over producten en diensten is online makkelijk te vinden. Openbare informatie is online beschikbaar (komt niet direct overeen met uitgangspunten verbetering website). Tevens bieden wij burgers, bedrijven en instellingen de mogelijkheid om hun transacties met de gemeente online aan te gaan (en de voortgang daarvan te volgen). Het verstrekken van informatie en het aanbieden van producten en diensten doen wij op basis van een proactieve houding. De te verwachten service is vastgelegd in normen en deze dragen wij proactief uit. Om te achterhalen of de gestelde normen worden gehaald meten en vergelijken wij onze prestaties en maken deze openbaar. Producten en diensten leveren wij binnen de wettelijke termijnen. Afspraak is altijd afspraak.

## 3. Efficiënte dienstverlening

Wij vragen niet naar de bekende weg. Overbodige vragen stellen wij niet. Gegevens die in basisregistraties zijn opgenomen en informatie die binnen onze eigen organisatie beschikbaar is vragen wij niet nogmaals. We streven daarmee een gepersonaliseerde dienstverlening na. Wij spannen ons in om overbodige regels te schrappen, heffen onnodige indieningvereisten op en voorkomen nieuwe overbodige regels. Waar mogelijk hebben elektronische (communicatie)kanalen de voorkeur. Wij streven ernaar, dat gestandaardiseerde dienstverlening zoveel mogelijk digitaal verloopt. Dit alles maakt dat burgers, bedrijven en organisaties hun zaken snel en zeker kunnen regelen.

## 4. Beschikbare dienstverlening

In beginsel zorgen wij ervoor dat klanten 7 dagen per week, 24 uur per dag via de gemeentelijke website en andere digitale toepassingen diensten kunnen opvragen en afnemen. Daarnaast kan de klant zijn persoonlijke gegevens inzien. Wat digitaal kan, bieden we op deze wijze sowieso aan. Daarentegen moet de klant zelf kunnen bepalen op welke manier hij zaken doet met de gemeente; alle contactkanalen zijn beschikbaar. Openingstijden en beschikbaarheid van onze (communicatie)kanalen

stemmen we af op de behoefte van diegene die van onze diensten gebruik maken. Bij kanalen met een openstelling streven wij zoveel mogelijk uniforme openingstijden na.

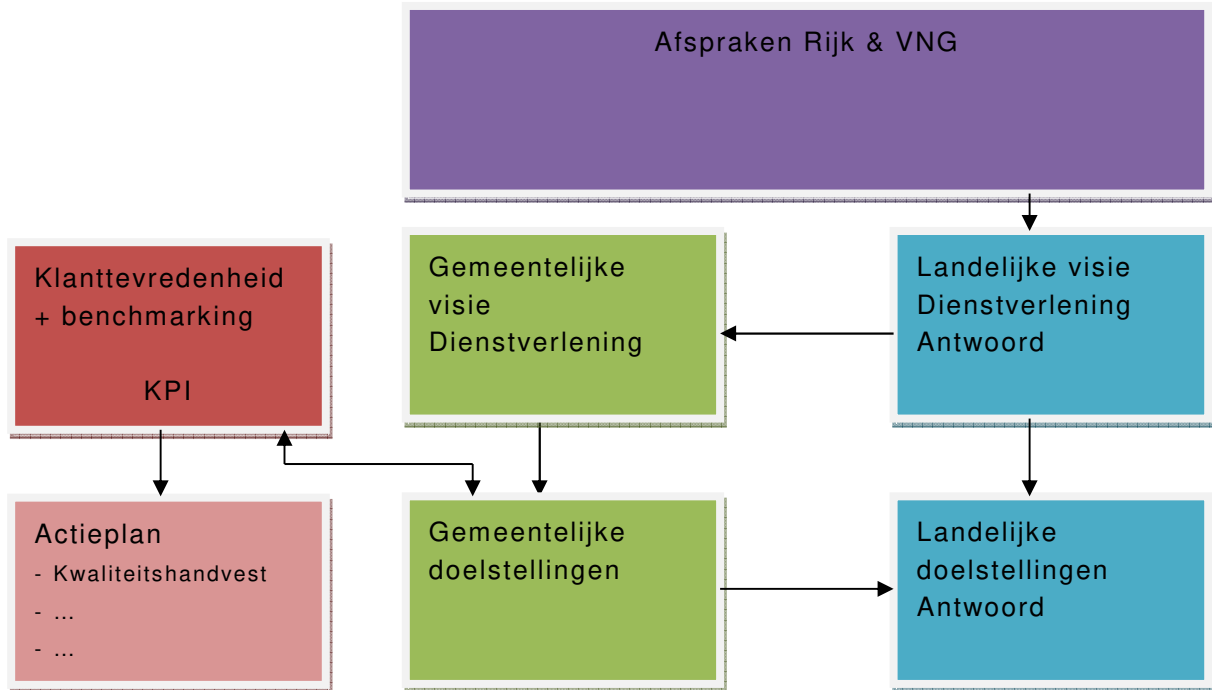
### **Hoe nu verder – uit te zetten acties**

Zoals eerder is aangegeven is het Antwoord@ geen vrijblijvendheid meer voor gemeenten, maar juist bepalend voor de visie op dienstverlening. Het concept loslaten is dus niet aan de orde. Wel kan er op lokaal niveau invulling worden gegeven aan het concept, waardoor het mogelijk is om de dienstverlening in te richten naar de Harense maat. Zoals eerder is aangegeven doen we dit al doordat een aantal acties al in gang zijn gezet. De volgende acties staan tot 1 januari 2015 op het programma voor het behalen van een dienstverlening op Harense schaal:

- uitrol thin-clients waardoor telefoons automatisch worden ingeschakeld;
- optimaliseren inrichting telefooncentrale;
- inventarisatie binnenkomende telefoontjes;
- introductie algemeen telefoonnummer 14050 gemeente Haren;
- verbeteren beeldschermcommunicatie;
- verbeteren gemeentelijke website.

De verdere ontwikkeling van de dienstverlening hangt in grote mate af van de wensen en de beoordeling van de klant. Door zijn of haar oordeel (prestatie en wensen) over de huidige dienstverlening te achterhalen, is het mogelijk de toekomstige dienstverlening hierop zoveel mogelijk aan te passen. Benchmarking is een hulpmiddel om prestaties op het gebied van dienstverlening in kaart te brengen. Tevens zijn prestaties te vergelijken met andere gemeenten. Ervaringen en best practice van andere gemeenten zijn, waar mogelijk, te gebruiken om onze dienstverlening te verbeteren. De uitkomsten van zowel het klanttevredenheidsonderzoek als de benchmark gebruiken we om een kwaliteitshandvest op te stellen. Dit kwaliteitshandvest (servicenormen + doelstellingen op de norm) herbergt de doelen die we op het gebied van dienstverlening nastreven. Als basis dient één van de drie VNG-modellen die wordt afgestemd op de Harense schaal. Tevens worden de belangrijkste KPI's uit de benchmark (te bepalen aan de hand van de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek) benoemd zodat er sturing mogelijk is op de kwaliteit.





*Figuur 1. Realisatie gemeentelijke doelstellingen in relatie tot landelijke doelstellingen*

Figuur 1 geeft aan hoe de opzet tot gemeentelijke doelstellingen is te bewerkstelligen. Het is van belang dat deze een relatie hebben met de doelstellingen uit het Antwoordconcept. Tussen de gemeentelijke en landelijke doelstellingen zal een brug geslagen moeten worden. Hoe dit te doen zal afhankelijk zijn van de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek en benchmark. Dan is bekend op welke aspecten verbetering nodig is. Hier zijn op maat gemaakte acties op uit te zetten.