

(Herijkt)

Dienstverleningsconcept



VOLWAARDIG
HELDER
LAAGDREMPELIG

VERSIE 2.06, 22 mei 2023



Inleiding: een dienstverleningsconcept, wat is dat en wat hebben inwoners daar aan?

Voor u ligt het dienstverleningsconcept voor de gemeente Vijfheerenlanden. In dit document staat beschreven hoe de gemeente Vijfheerenlanden invulling geeft aan het begrip dienstverlening.

Wat bedoelen we als we praten over 'dienstverlening'?

Met dienstverlening bedoelen we iedere interactie en/of transactie tussen bewoners, bedrijven/ondernemers of instellingen en de gemeente.

Onder deze definitie valt ook:

- Informatievoorziening aan bewoners, bedrijven/ondernemers of instellingen
- De bejegening van bewoners, bedrijven/ondernemers of instellingen (ook bij controles in het kader van toezicht)
- Het ontvangen en afhandelen van meldingen, klachten, beroep en bezwaar
- Aanvullend verstaan wij onder dienstverlening ook gemeentelijke ontwikkeling, beheer- en handhavingstaken, vergunningverlening en het bieden van ondersteuning.

Wat is een dienstverleningsconcept en waarom hebben we dat nodig?

Voor dienstverleners is het niet altijd makkelijk om iedereen tevreden te stellen. Inwoners en bedrijven/ondernemers willen iets voor elkaar krijgen en willen daarbij graag snel en goed geholpen worden door de gemeente. Ambtenaren doen niets liever dan helpen, maar hebben daarbij te maken met wetten, regels, budgetten waar ze zich aan moeten houden. Soms zijn ze daarbij afhankelijk van collega's en samenwerkingspartners. Dit kan wel eens zorgen voor botsende prioriteiten. **Dit dienstverleningsconcept geeft duidelijkheid over welke prioriteiten we nastreven in onze dienstverlening.**

Zorgen dat de dienstverlening van de gemeente goed verloopt is een verantwoordelijkheid van iedereen die bij de gemeente werkt of onderdeel is van het bestuur. Ieder doet dat op zijn eigen manier. Maar het is ook belangrijk dat er voor inwoners en ondernemers een duidelijke lijn zit in de manier waarop het gaat en dat duidelijk is wat ze mogen verwachten van de gemeente. Daarom schrijven we in dit document duidelijke uitgangspunten op over de manier waarop we dienstverlening in Vijfheerenlanden in praktijk willen brengen.

Het dienstverleningsconcept is de basis voor alle dienstverlening vanuit de gemeente Vijfheerenlanden. Ofschoon de uitwerking van het concept verschillend kan zijn voor taken die vooral zichtbaar zijn voor de klant en taken die meer op de achtergrond plaatsvinden beperkt het zich dus niet tot 'de voorkant' van de organisatie. Het is een richtsnoer voor alle medewerkers, leidinggevenden en bestuurders. Bekendheid en naleving van het concept mag dan ook voortdurend en van iedereen verwacht worden.

Welke dienstverlening past bij Vijfheerenlanden?

60.000 inwoners

De gemeente is in 2019 ontstaan doordat de gemeenten Vianen, Leerdam en Zederik besloten de handen ineen te slaan. Zo ontstond een nieuwe gemeente met ongeveer 54.000 inwoners. Het inwoneraantal is inmiddels flink gegroeid naar 60.000 in 2023, verdeeld over 24.182 huishoudens. De gemeente telt 16 woonplaatsen, 39 wijken en 88 buurten. De inwoners van Vijfheerenlanden zijn ondernemend, actief en betrokken bij de eigen omgeving. Er is een rijk verenigingsleven. Iedere stad en ieder dorp hebben een eigen herkenbare identiteit, samenhang en oriëntatie binnen de gemeente.

5.000 bedrijven

Ruim 5.000 bedrijven hebben één of meer vestigingen in Vijfheerenlanden. Gewerkt wordt er het meest in dienstverlening, handel, industrie en landbouw. Hierdoor is er een groot en divers aanbod aan werkgelegenheid. In totaal biedt het bedrijfsleven in de gemeente zo'n 22.500 banen.

Een bereikbare gemeente die mensen op hoogte houdt

Uit een enquête onder inwoners in 2022 blijkt dat men over het algemeen tevreden is over de dienstverlening in Vijfheerenlanden. Er is ruimte voor verbetering, maar geen grote ontevredenheid. Openingstijden, toegankelijkheid en voortgangsinformatie zijn de belangrijkste aandachtspunten. Daarnaast wordt er gevraagd om meer digitale dienstverlening. Inwoners geven ook aan beter op de hoogte gehouden te willen worden tijdens en na afloop van de dienstverlening. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met de gemeenteraad. Als belangrijkste aspecten worden bereikbaarheid (fysiek en telefonisch), openingstijden die goed aansluiten bij de behoefte en een goede informatievoorziening (digitaal en via het huis-aan-huis blad) genoemd.

Dienstverlening dichtbij

Opvallend is dat in Vijfheerenlanden er relatief veel aandacht is voor de fysieke dienstverlening aan het loket. In gesprekken hierover denkt men vaak als eerste aan producten als een rijbewijs en paspoort, maar de gemeentelijke dienstverlening is uiteraard veel meer dan dat. Inwoners en ondernemers moeten terecht kunnen op een locatie dichtbij. Dit is een belangrijk uitgangspunt bij de realisatie van een nieuw gemeentehuis dat wordt gerealiseerd, maar men wil ook nog steeds terecht kunnen op andere locaties binnen de gemeente. Door afwisselend open te zijn kan de capaciteit goed worden verdeeld over deze locaties.

Tenslotte hebben ook de volgende trends impact op onze dienstverlening:

- Demografische ontwikkelingen (bevolkingsgroei, vergrijzing, migratie).
- De toenemende focus op maatschappelijke waarde (duurzaamheid).
- De veranderende verhouding tussen inwoner en gemeente (participatie, netwerken).
- Snel veranderende digitale wereld waarbij gemeenten focussen op digitale selfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet.
- Grote schommelingen in werkbelasting voor de gemeente
- Aanhoudend tekort aan personeel (capaciteit)

Zo zien we de dienstverlening in Vijfheerenlanden het liefst: Volwaardig Helder en Laagdrempelig

Vijfheerenlanden heeft een duidelijke ambitie in de manier waarop ze haar dienstverlening naar inwoners en bedrijven/ondernemers wil aanbieden. Die ambitie komt voort uit drie kernwoorden die naar voren komen uit het onderzoek naar de behoefte en waardering van dienstverlening: **Volwaardig**, **Helder** en **Laagdrempelig**. Deze woorden gebruiken we als focuspunten voor het inrichten en uitvoeren van onze dienstverlening.

Focuspunt 1: Volwaardige dienstverlening

Volwaardig betekent volgens het Nederlands Woordenboek: *met alle kenmerken die nodig of gebruikelijk zijn voor soortgelijke zaken*.

Soms is er discussie over hoe klantgericht een gemeente zou moeten zijn. Maximaal klantvriendelijk lijkt misschien een goed idee, maar moet niet ten koste gaan van de betaalbaarheid of de uitvoerbaarheid voor de mensen die het werk moeten doen.

Een gemeente die 24 uur per dag, 7 dagen per week bereikbaar is voor *alle* denkbare dienstverlening is niet nodig. Het gaat er om dat de gemeente er is wanneer inwoners en bedrijven/ondernemers daar echt behoefte aan hebben. **Gewoon goed geholpen worden** is voor de meeste mensen ruim voldoende, blijkt uit onderzoek. Het liefst op redelijk korte termijn en door iemand met kennis van zaken.

Volwaardig staat ook voor: liefst in één keer goed. Inwoners en ondernemers wachten liever iets langer of maken eerst een afspraak als ze daardoor meteen goed geholpen kunnen worden. Zo min mogelijk doorverwijzen of doorverbinden, maar het inhoudelijke gesprek kunnen voeren en 'zaken kunnen regelen'.

'**Volwaardige dienstverlening**' is dan ook het uitgangspunt in Vijfheerenlanden: dienstverlening die in balans is met wat de klant verwacht en/of nodig heeft en tegelijkertijd betaalbaar en uitvoerbaar blijft. Daarbij is het logisch dat kwetsbare groepen meer aandacht en ondersteuning krijgen wanneer ze dat nodig hebben, terwijl de algemene tendens is dat de overheid meer aan maatschappij en markt overlaat.

Wij zorgen voor volwaardige dienstverlening door:

- Vindbaar te zijn op plaatsen die logisch zijn voor onze inwoners en ondernemers
- Bereikbaar te zijn en openingstijden te bieden die aansluiten op de behoefte
- Dienstverlening digitaal en fysiek aan te bieden
- Zo min mogelijk door te verwijzen
- Vragen en meldingen zo veel mogelijk in 1x af te handelen als dat mogelijk is
- Continu bij te houden waar behoefte aan is en wat wordt gewaardeerd aan de dienstverlening van de gemeente

Focuspunt 2: Heldere dienstverlening

Inwoners en ondernemers willen vooral graag weten waar ze aan toe zijn.

Duidelijke en begrijpelijke informatie over wat wel en niet kan in de gemeente, hoe zaken geregeld moeten worden en waar en wanneer men terecht kan.

De dienstverlening en de informatie die daarover gaat moet voor iedereen begrijpelijk zijn. Als inwoners contact hebben gehad met de gemeente willen ze **graag op de hoogte gehouden worden over het vervolg**. Daarvoor willen ze niet zelf contact opnemen, maar bericht ontvangen of zelf kunnen opzoeken hoe het ervoor staat en wat ze kunnen verwachten. Bij 'heldere dienstverlening' hoort ook een **proactieve houding** richting inwoners en ondernemers als er iets in hun omgeving verandert.

Onze dienstverlening is helder doordat:

- Onze website, brieven en andere communicatie zijn geschreven in begrijpelijke taal.
- Wij duidelijk en in begrijpelijke taal uitleggen hoe een product of dienst kan worden aangevraagd, wat daarvoor nodig is en wat de kosten zijn.
- We zorgen voor begrijpelijke (zoveel als mogelijk voor-ingevulde digitale) formulieren en procedures. Daarbij vragen we nooit onnodig om informatie.
- We duidelijk aan de klant uitleggen wat er met zijn vraag of melding gebeurt.
- We houden klanten op de hoogte van de voortgang zodat zij weten waar ze aan toe zijn.

Focuspunt 3: Laagdrempelige dienstverlening

In Vijfheerenlanden willen we dat de gemeente **dichtbij de mensen** staat. Iedereen moet toegang kunnen hebben tot de gemeentelijke dienstverlening en eenvoudig de mogelijkheid hebben daar gebruik van te maken.

Laagdrempelig betekent letterlijk: met zo min mogelijk drempels en hindernissen. Daarom zijn we makkelijk via verschillende kanalen te bereiken. Daar waar het kan bieden we onze dienstverlening digitaal aan. Hiermee bieden we gemak aan inwoners en bedrijven omdat ze zaken kunnen doen met de gemeente op het moment dat het hun goed uitkomt. Voor waar dat niet mogelijk is of voor wie het lastig is zijn zaken digitaal te regelen, kan dit ook telefonisch of op afspraak.

Onze dienstverlening is laagdrempelig doordat:

- We aandacht hebben voor de belevingswereld en mogelijkheden van al onze inwoners
- Onze persoonlijke contacten blijven niet alleen beperkt tot de balies in het gemeentehuis. U kunt ons ook vinden in de wijk, bij u thuis en bij ondernemers.
- We hebben een luisterend oor en vragen door om de vraag achter de vraag te kunnen achterhalen.
- Waar nodig bieden we service op maat: standaard waar mogelijk en op maat indien noodzakelijk.

Waarden voor VHL Dienstverlening: Verantwoordelijkheid, Helpen en Leren

De gemeente Vijfheerenlanden werkt vanuit vijf kernwaarden: Wendbaar, Betrouwbaar, Resultaatgericht, Verbindend en Duurzaam. In aanvulling op die kernwaarden hebben we ook een aantal waarden benoemd die leidend zijn voor onze interne en externe dienstverlening. Daarbij geven we aan dat goede dienstverlening naar buiten alleen kan bestaan door goede interne dienstverlening tussen collega's en samenwerkingspartners.

Om daar richting aan te geven werken we vanuit drie kernwaarden voor dienstverlening: **Verantwoordelijkheid, Helpen en Leren.**

Kernwaarde 1: Verantwoordelijkheid nemen

Iedereen die werkzaam is voor de gemeente Vijfheerenlanden heeft dienstverlening hoog in het vaandel staan. Elke medewerker is aanspreekbaar op de kwaliteit van onze dienstverlening, ook als het gaat om eventuele uitbestede taken. We hebben daar allemaal een verantwoordelijkheid in te nemen om te zorgen dat onze dienstverlening naar buiten goed verloopt.

Verantwoordelijkheid nemen betekent bijvoorbeeld:

- Verder denken dan je eigen taak of team
- Monitoren van en rapporteren over de kwaliteit van je eigen dienstverlening
- Het initiatief nemen om een vastgelopen vraag of proces vlot te trekken
- De klant begeleiden naar een oplossing en pas loslaten als je zeker weet dat iemand anders het overpakt
- Goed kunnen luisteren en met een open blik en houding naar buiten gaan. Ook als we kritiek krijgen staan we daar constructief voor open.
- Er wordt door het management gestuurd op de doorlooptijden van de processen door het dashboard structureel op de agenda van directie en management te zetten.

Kernwaarde 2: Helpen

Samen zijn we verantwoordelijk voor een goede dienstverlening. Dat vraagt om samenwerken en elkaar helpen. Het vraagt ook dat we onszelf en elkaar goed kennen zodat we weten waar we moeten zijn en elkaar een helpende hand kunnen toesteken als dat nodig is om een klant te bedienen.

De kwaliteit van onze ICT-systemen is direct gekoppeld aan de kwaliteit van onze dienstverlening en de effectiviteit waarmee we die kunnen uitvoeren. De ICT-behoefte voor dienstverlening wordt in kaart gebracht en in een ontwikkelkalender in de tijd weggezet.

Elkaar helpen betekent bijvoorbeeld:

- Vindbaar zijn door duidelijk met steekwoorden aan te geven waar je verantwoordelijk voor bent, het helder is wanneer je bereikbaar bent en wie je vervangt als je afwezig bent.
- Natuurlijk kun je niet de hele dag bereikbaar zijn. Op de momenten dat dat het geval is, zal het servicecentrum een terugbelafpraak voor je maken zetten met de vraag van de klant.
- Iedere medewerker binnen de gemeente Vijfheerenlanden reserveert hier duidelijk de ruimte voor in de Outlook agenda.
- Het resultaat en een korte samenvatting van het antwoord wordt in het zaakstelsel genoteerd.
- Verder gebruiken we door de hele gemeente een zaakstelsel dat zorgt voor inzicht in de werkstromen en resultaten. Iedereen noteert hierin de belangrijkste informatie over voortgang en afspraken en kan dit ook eenvoudig kan opzoeken.
- Feedback geven

Kernwaarde 3: Leren in de praktijk

We gaan er van uit dat alle medewerkers van de gemeente Vijfheerenlanden een dienstverlenende instelling hebben. Maar het is niet vanzelfsprekend dat iedereen dat uit zichzelf altijd optimaal in praktijk weet te brengen. Daarom investeren we bewust en gericht in opleiding en ontwikkeling van de dienstverlenende vaardigheden van alle medewerkers. Communicatie en bewustzijn van het grotere geheel zijn daarin de speerpunten. We investeren in onszelf en in elkaar om onze dienstverlening steeds een beetje beter te maken.

Daarnaast proberen we elke dag van elkaar te leren door kritisch te kijken naar hoe we de dingen organiseren en waar het beter kan.

Leren in de praktijk betekent bijvoorbeeld:

- Managementinformatie uit de verschillende systemen halen om te beoordelen of we onze doelen waarmaken
- Die informatie op de agenda zetten in onze werkoverleggen en concreet afspraken maken over verbeteringen
- Regelmatig onderzoek doen naar de behoefte en tevredenheid van klanten over onze dienstverlening
- Business cases opstellen om te kijken hoe we de dienstverlening kunnen verbeteren en wat de kosten en opbrengsten daarvan zijn
- Feedback ontvangen

Bijlage 1: Hoe organiseren we onze dienstverlening en hoe zorgen we dat we onze beloftes waarmaken?

De gemeente Vijfheerenlanden kiest voor korte lijnen en een platte organisatie. Dat pleit voor het organiseren van dienstverlening vanuit de (vak-)domeinen. Sommige vragen van inwoners en ondernemers zijn niet binnen één vakgebied af te vangen. Dan is goede interne samenwerking nodig om de juiste dienstverlening op tijd en met de juiste kwaliteit te bieden.

Geen centraal servicecentrum, wel 1 gezicht naar buiten

Klantcontact is iets van iedereen in de organisatie. Om het in goede banen te leiden is er gerelateerd aan ieder domein een aantal mensen een deel van hun werktijd specifiek bezig om vragen te beantwoorden en contact te onderhouden. Zij vallen voor de inhoud terug op hun collega's en houden in de gaten of de klant geholpen wordt. Deze mensen werken bij het servicecentrum, maar zijn gekoppeld aan een vakteam. De teams werken zelforganiserend en de eigen netwerkmanager is eindverantwoordelijk. Het team werkt faciliterend naar de domeinen als opdrachtnemer en houdt in de gaten of de dienstverlening door de domeinen naar behoren wordt geleverd en of er zaken moeten veranderen.

Verder is er binnen het servicecentrum een groep mensen die zorgt dat de gemeente vindbaar is en dat de communicatieprocessen goed verlopen. Het uitgangspunt is dat de teams en afdelingen zelf verantwoordelijk zijn voor goede bereikbaarheid en tijdige respons en afhandeling. Zij zijn 'decentrale servicecentra'. Om de bereikbaarheid van de organisatie als geheel te waarborgen vormen deze decentrale servicecentra wel één gezicht naar buiten. Ze zijn aan elkaar gekoppeld en werken zodanig samen dat ze de bereikbaarheid en controle op het proces met elkaar delen en elkaar kunnen ondersteunen en waarnemen waar nodig en mogelijk.

Zo ontstaat het servicecentrum Vijfheerenlanden: één centraal punt dat wordt bemenst door vakkundige krachten met kennis van zaken.

Het decentrale servicecentrum in de praktijk

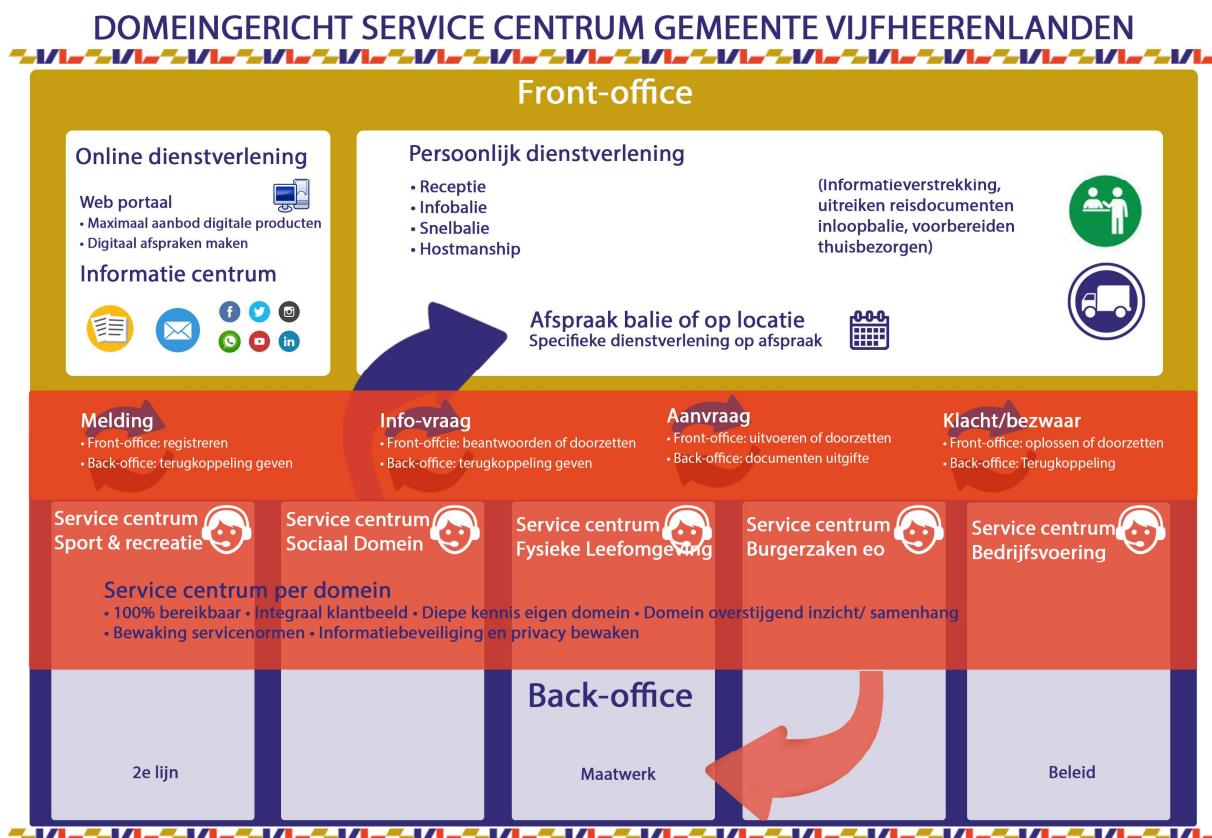
De gemeente Vijfheerenlanden heeft verschillende servicecentra die werken vanuit hun eigen context: Burgerzaken, Fysiek Domein, Sociaal Domein, Bedrijfsvoering. Samen vormen zij het servicecentrum van de gemeente. Uitgangspunt is dat zij alle eerste contacten opvangen en afhandelen of in behandeling nemen. Vanuit de servicecentra worden vragen, meldingen en andere werkstromen uitgezet binnen het domein en wordt bewaakt of deze zaken tijdig worden afgehandeld.

Om te zorgen dat er niets tussen wal en schip raakt en klanten zich welkom en gehoord voelen is er ook een team dat de bereikbaarheid en ontvangst voor de gehele gemeente verzorgt. Deze rol wordt ingevuld door het domein Burgerzaken. Zij verzorgen de bemensing van de receptie en treden op als gastheer- of gastvrouw wanneer daar behoefte aan is. Voor meervoudige vragen is er een aanspreekpunt die domein overstijgend kan werken.

Tussen de verschillende servicecentra bestaat kruisbestuiving: ze kunnen elkaar deels waarnemen als dat nodig is. Zo is er een overloop van telefoonverkeer bij drukte en kunnen zij over en weer zien hoe er gehandeld moet worden bij veel voorkomende vragen en meldingen doordat zij een gezamenlijke kennisbank gebruiken. Uit de ICT systemen beschikken zij over een klantbeeld waardoor ze domein overstijgend kunnen meedenken en handelen richting de klant en de backoffice. Het is niet de bedoeling dat alle servicecentra *volledig* zijn ingewerkt op alle vragen en handelingen van de andere servicecentra omdat dit niet efficiënt en noodzakelijk is.

Webteam zorgt voor digitale communicatie en dienstverlening

Het webteam verzorgt de digitale communicatie vanuit het servicecentrum. Zij hebben wekelijks een overleg met de servicecentra over onderwerpen die spelen. Zo informeren zij inwoners via social media en website. Ook vangen zij veel vragen af die via social media binnenkomen. Dit zijn vragen die ook op andere manieren binnenkomen (mail, formulier, telefoon, brief) en moeten dus goed intern afgestemd worden. Er wordt gewerkt aan een nieuwe website waarin digitale dienstverlening en online participatie een grotere rol krijgen.



Bijlage 2: Wat is er nodig om dit concept waar te maken? Opgaven m.b.t. dienstverlening in Vijfheerenlanden

Ofschoon de kwaliteit van dienstverlening in Vijfheerenlanden over het geheel niet tekort schiet is het wel van het grootste belang dat het DMT een aantal ontwikkelingen in gang zet om ook naar de toekomst de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen waarborgen. De werkgroep dienstverlening adviseert het DMT om in ieder geval een aanpak te formuleren voor deze drie opgaven:

1. Aansluiten bij de verwachtingen van nu

Om beter aan te kunnen sluiten op de wensen en verwachtingen met betrekking tot bereikbaarheid, openingstijden en voortgangsinformatie binnen de bestaande kaders is creativiteit nodig. Dat vraagt om een meer fijnmazige aanpak dan hoe er nu vaak naar de materie wordt gekeken (vaak zwart-wit). De teams moeten worden uitgedaagd om te onderzoeken hoe ze binnen de huidige kaders nog beter kunnen aansluiten op de externe behoefte. De teams hebben daarbij ruimte nodig om te kunnen experimenteren en vanuit gerichte business cases oplossingen te kunnen ontwikkelen. Het DMT kan daarbij een faciliterende rol spelen.

2. Dienstverlening organisatie breed op de agenda zetten

In de huidige situatie zijn er een aantal teams met volle aandacht en bevoegenheid bezig met optimale dienstverlening naar inwoners en ondernemers. Wanneer het eigenaarschap en de verantwoordelijkheid voor dienstverlening breder gevoeld worden, heeft dat een positieve invloed op de interne samenwerking en zorgt dat voor een meer integrale aanpak. Zo ontstaat er ruimte voor verbetering van (integrale) klantgerichte processen en een dienstverlenende cultuur. Ieder team gaat het gesprek aan met zichzelf en de omgeving over wat er nodig is om volgens het dienstverleningsconcept te gaan werken.

3. Zorgen voor structuur in ontwikkeling

De vertaling 'Doel-Strategie-Aanpak' voor met name de digitale dienstverlening en de benodigde procesaanpassingen daaromheen heeft aandacht nodig. In veel gemeenten (en andere overheidsorganisaties) wordt gewerkt met een centrale ontwikkelagenda voor ICT gerelateerde opgaven. Een soortgelijke aanpak, bijvoorbeeld door op zeer korte termijn te starten met een programma informatisering kan in Vijfheerenlanden ook zorgen voor een duidelijke ontwikkelhorizon en prioritering.