

VISIE OP DIENSTVERLENING OP WEG NAAR 2025



Auteurs
Versie
Datum
Vastgesteld op

Evelien Frölich en Cees Scherjon
04
17 juli 2017

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1	Inleiding	Pag. 2
Hoofdstuk 2	Nieuwe doelstellingen	Pag. 4
Hoofdstuk 3	Harlingen blijft Harlingen!	Pag. 5
Hoofdstuk 4	De weg naar 2025	Pag. 8
Hoofdstuk 5	Conclusie	Pag. 9

1 INLEIDING

De wereld verandert en onze dienstverlening verandert mee. Zelfregie is het nieuwe sleutelwoord. Inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties zijn hun eigen regisseur en zoeken plaats- en tijdonafhankelijk naar ondersteuning, informatie en kennis. Iedereen werkt data-gestuurd maar er blijft behoefte aan persoonlijk contact. We willen een wendbare gemeente zijn, die daarop anticipeert en flexibel meebeweegt met de wisselende wensen van onze klanten.

Eerdere ambities in dienstverlening

In 2009 is het visiedocument *Antwoord? Even Harlingen bellen* opgesteld. Doestelling was: de realisatie van een klantcontact centrum (KCC), conform het dienstverleningsconcept Antwoord©. Het KCC is het portaal voor burgers, ondernemers en organisaties met vragen over alle producten en diensten van de overheid en daarmee samenhangende producten en diensten van ketenpartners. Het KCC handelt 80% van alle klantvragen in één keer goed af en heeft de regie op de afhandeling van alle klantcontacten.

Dienstverlening duidelijk verbeterd

De gemeente Harlingen heeft hard gewerkt om deze doelen te realiseren. In april 2016 is de balans opgemaakt van deze inspanningen. Uit het Eindrapport van de Rekenkamercommissie *Altijd antwoord? Doelen en prestaties van het klantcontactcentrum*, blijkt dat het KCC succesvol gestalte heeft gekregen met centrale toegangen voor de kanalen balie, telefonie en e-mail. De receptie is informatiebalie geworden en telefonie een aparte eenheid. Ook zijn er servicenormen vastgesteld en wordt er meer gestuurd op kwaliteit. De dienstverlening is duidelijk verbeterd. De doelstelling '80% in één keer goed' is niet gehaald. Ook landelijk bleek deze doelstelling niet haalbaar en het Rijk heeft inmiddels deze doelstelling losgelaten. Daarnaast heeft het KCC onvoldoende regie op de afhandeling van klantcontacten. Aan een aantal doelen wordt nog gewerkt.

De veranderende rol van het KCC

Ingehaald door de tijd, wordt het concept Antwoord© niet meer door ontwikkeld en ondersteund door VNG/KING en verandert de samenstelling en taak van het KCC. Men zoekt steeds vaker zelf naar informatie, waardoor eenvoudige vragen veel minder worden gesteld en de resterende vragen complexer worden. Het deel tweedelijns KCC verdwijnt door digitalisering. Digitale aanvragen zullen veelal via het zaakstelsel rechtstreeks binnenkomen bij vakafdelingen. Slechts een bescheiden aantal klantvragen komt nog bij ons binnen. Dienstverlening verplaatst zich gedeeltelijk van KCC naar vakafdelingen. Vakbroeders worden daarmee óók dienstverleners met klantcontacten aan de kop van onze processen. Dienstverlening wordt daarmee van ons allemaal.

Geactualiseerde stip op de horizon

De organisatie heeft behoefte aan een geactualiseerde stip op de horizon en nieuwe doelstellingen in dienstverlening. Hierin is meer aandacht voor digitalisering en de veranderende rol van het KCC wenselijk, alsmede meer aandacht voor de kennisoverdracht & samenwerking tussen afdelingen onderling én de benodigde ICT-facilitering.

Op weg naar 2025

Het voorliggende document is de Visie op Dienstverlening op weg naar 2025. Dit document is het vervolg op *Antwoord? Even Harlingen bellen*. Het sluit aan bij het document *Harlingen blijft Harlingen! Visiedocument voor een toekomstbestendig Harlingen (2014)* en het Informatiebeleid van onze gemeente. Deze visie is tot stand gekomen met behulp van medewerkers en bestuurders. Trends en ontwikkelingen zijn gedeeld en besproken en er is input opgehaald in drie lunchsessies met vakcollega's. Aansluitend is een bestuurlijke brainstormsessie georganiseerd. Daarin zijn landelijke ontwikkelingen besproken en zijn kaders bepaald. De verschillende opvattingen zijn samen gebracht in dit document.

Dienstverlening is van ons allemaal

Dienstverlening vindt overal in de samenleving plaats en loopt door de hele organisatie heen. Dienstverlening is van ons allemaal! Het gaat over alle contacten/transacties tussen inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties met de gemeente, in de volgende rollen:

- traditionele rol handhaving, publiekszaken
- ondersteunende rol sociaal domein, welzijn
- samenwerkingsrol bij initiatieven en beleidvorming
- gastvrije rol bijeenkomsten, inspraakavonden

Schaalgrootte versus ambitieniveau

Harlingen is een kleine, compacte gemeente. De kernen liggen dicht bij elkaar en het gemeentehuis is voor iedereen 'in de buurt'. De kleinschaligheid van onze gemeente maakt dat de spreekwoordelijke lijnen in onze organisatie kort zijn. Anderzijds en vergeleken met grote(re) gemeenten, is er minder noodzaak om diensten te digitaliseren en te regionaliseren. In het nastreven van landelijke ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening, zal de vraag: "*wegen de kosten op tegen de baten?*" daarom voortdurend moeten worden gesteld.

2 NIEUWE DOELSTELLINGEN

De missie van onze gemeente beschrijft op hoofdlijnen hoe we willen acteren in dienstverlening: 'We willen een betrouwbare en dienstverlenende organisatie zijn, gericht op mens en werk, die zich bewust verantwoordelijk toont voor het welzijn van onze gemeenschap. We willen een organisatie zijn, waar het bestuur op kan bouwen, waar burgers, toeristen, bedrijven en organisaties graag een beroep op doen en waar medewerkers trots op zijn.'

Vanuit deze missie formuleren wij de volgende doelstellingen voor dienstverlening:

1. We zijn gastvrij en helpen mensen zoals we zelf geholpen willen worden;
2. We beantwoorden klantvragen adequaat en inhoudelijk volledig juist;
3. We bieden een royaal digitaal productaanbod aan;
4. We helpen mensen altijd persoonlijk als daar behoefte aan is;
5. We faciliteren initiatieven uit de samenleving;
6. We houden de informatie op onze website voortdurend actueel;
7. We communiceren met klanten via kanalen waaraan zij de voorkeur geven;
8. We bieden ondernemers een optimaal ondernemers- en vestigingsklimaat;
9. We vallen inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties zo min mogelijk lastig met regels, procedures en protocollen.

3 HARLINGEN BLIJFT HARLINGEN!

Wij kijken naar mensen. Bij ons staat de Harlinger centraal. We handelen in het belang van de gemeenschap en beschermen de zwakkeren in onze samenleving. Service en persoonlijk contact vinden we heel belangrijk. We faciliteren onze klanten daarom met een royaal digitaal productaanbod en ondersteunen mensen persoonlijk, als daar behoefte aan is. Onze dienstverlening kenmerkt zich door:

- een gastvrije benadering
- heldere communicatie
- meedenken
- maatwerkoplossingen

1. We zijn gastvrij en helpen mensen zoals we zelf geholpen willen worden

In onze gemeente is iedereen welkom. We helpen mensen zoals we zelf geholpen willen worden en denken in mogelijkheden. Samen met de klant zoeken we naar een passende oplossing. Door met elkaar in gesprek te gaan komen we altijd 'ergens op uit'. We nemen mensen vanaf het begin mee in de afweging van het brede(re) belang.

We hebben gastvrijheid hoog in het vaandel staan. Gastvrijheid bestaat uit klantgerichtheid en Hostmanship. Klantgerichtheid gaat over het *wat*: het aanbieden van producten en diensten gericht op de wensen en behoeften van de klant. Hostmanship gaat over het *hoe*: het gaat om de toegevoegde waarde aan het product en/of de dienst en krijgt vorm in het contact tussen gastheer en gast. Het gaat om het gevoel dat de klant blijft als hij/zij allang is vertrokken. Hostmanship is de kunst mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn. Dat doen we op basis van zes principes, die we actief toe passen:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| ○ <i>Dienen</i> | De wil om bij te dragen aan het succes van een ander. |
| ○ <i>Het geheel zien</i> | Jezelf zien door de ogen van de klant en daarnaar handelen. |
| ○ <i>Verantwoordelijkheid nemen</i> | Inspelen op de behoeften van de klant ongeacht belemmerende omstandigheden (je nek durven uitsteken). |
| ○ <i>Consideratie hebben</i> | Jezelf verplaatsen in de ander. |
| ○ <i>Dialogo voeren</i> | Praten is luisteren. |
| ○ <i>Kennis hebben</i> | Vaardig en deskundig zijn. |

2. We beantwoorden klantvragen adequaat en inhoudelijk volledig juist

U kunt 24 uur per dag uw vraag of opmerking via minimaal één van de kanalen bij de gemeente kwijt. We reageren binnen de daarvoor gestelde tijdsnormen. Alle medewerkers voelen zich persoonlijk verantwoordelijk voor de bereikbaarheid van onze gemeente en voor de aanneming en afhandeling van klantvragen.

Onze medewerkers zijn vakbekwaam en deskundig. We handelen met kennis van zaken en pakken klantvragen adequaat op. Onze oplossing is goed én wij leveren op tijd. Het KCC voert de regie in het bewaken van afhandelingstermijnen van de vakafdelingen. Vakafdelingen blijven zelf verantwoordelijk voor een tijdige afhandeling.

We werken digitaal samen en zaakgericht in elektronische dossiers. Relevante informatie is voor alle medewerkers beschikbaar. Iedereen in de organisatie heeft inzicht in contactmomenten en

statusinformatie. Iedereen in de organisatie weet welke stappen in het proces van hem/haar worden verwacht. We brengen hiermee de doorlooptijden van aanvragen tot een minimum terug.

Kennisoverdracht en samenwerking tussen afdelingen onderling is noodzakelijk voor het welslagen van onze dienstverlening. We noemen dit verbinden. In het SOP (Strategisch opleidingsplan) staat uitgewerkt hoe en met welke middelen we dit bereiken.

3. We bieden een royaal digitaal productaanbod aan;

Digitalisering is noodzakelijk. Basale zaken moeten digitaal op orde zijn, óók intern (e-facturatie, etc.). We standaardiseren en digitaliseren daarom wat kan en organiseren al het andere. Inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties kunnen basale dienstverlening 7 x 24 uur online afnemen, op basis van eenmalig gegevens aanleveren en meervoudig ontsluiten.

We streven de landelijke richtlijnen van de *Digitale Agenda*¹ en *Digitaal 2017*² na en sluiten aan op landelijke voorzieningen zoals de berichtenbox van MijnOverheid. Dat doen we in een tempo dat past bij onze schaalgrootte. We laten koplopergemeenten 'het wiel uitvinden' en doen daar ons voordeel mee. We houden oog voor de groep die achter blijft in digitalisering. Die helpen we te allen tijde persoonlijk verder.

4. We helpen mensen altijd persoonlijk als daar behoefte aan is;

Als het nodig is, wordt een vervolgspraak gemaakt met een vakcollega. Los van het inlooppunt ontmoeten we mensen op locatie. Bijvoorbeeld thuis aan de keukentafel, op de zaak, tijdens een evenement of op een bouwterrein. We verleiden hen om ons op locatie te ontvangen en voor vragen gebruik te maken van WhatsApp, telefoon en e-mail. Maar mensen *zijn* welkom bij de gemeente. We ontmoedigen het gebruik van papieren post.

5. We faciliteren initiatieven uit de samenleving;

We staan met beide benen midden in de samenleving en open voor goede ideeën van inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties. Initiatieven uit de samenleving bepalen (mede) onze rol en inzet. Onze facilitering van participatie gaat over afdelingen en organisaties heen. Daar waar mogelijk stellen we data en diensten beschikbaar.

6. We houden de informatie op onze website voortdurend actueel;

De beste vraag is geen vraag. Daarom is de informatie op onze website altijd actueel. We informeren de gemeenschap proactief over nieuwsfeiten. Dat doen op de website, Facebook, Twitter en LinkedIn.

7. We communiceren met klanten via kanalen waaraan zij de voorkeur geven;

Inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties kiezen zelf hoe ze ons willen benaderen. Ze kunnen langs komen bij ons KCC en contact met ons zoeken via WhatsApp, telefoon, e-mail en sociale media (Facebook, Twitter, LinkedIn). Bij ons KCC zijn inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties met vragen van welke aard dan ook, welkom. Mensen worden altijd te woord gestaan en zoveel mogelijk direct geholpen.

¹ De ambitie van de Digitale Agenda 2020 is het standaardiseren waar mogelijk en lokaal maatwerk bieden waar nodig; wat samen kan ook samen doen. Bron www.vng.nl.

² In de agenda staat wat er op hoofdlijnen nog moet gebeuren om te komen tot een toegankelijke, digitale overheid in 2017 en hoe we dat met elkaar gaan bereiken. De agenda heeft tot doel bij te dragen aan betere (digitale) dienstverlening voor burgers en bedrijven. Bron www.digitaleoverheid.nl.

We werken zoveel mogelijk plaats- en tijdonafhankelijk. Iedere medewerker kan met zijn/haar zelf gekozen device (laptop, tablet of smartphone) aan de slag op locatie, thuis of in het gemeentegebouw. Onze kantoorapplicaties zijn voor alle medewerkers van buitenaf benaderbaar.

8. We bieden ondernemers een optimaal ondernemers- en vestigingsklimaat;

We versterken het ondernemers- en vestigingsklimaat in onze gemeente maximaal. Daarom benaderen we onze ondernemers proactief en klantgericht. We schrijven nieuwe ondernemers bijvoorbeeld standaard (digitaal) aan om ze welkom te heten in onze gemeente.

9. We vallen inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties zo min mogelijk lastig met regels, procedures en protocollen.

Onze dienstverlening wordt beïnvloed door de manier waarop wij ambtelijk en bestuurlijk, met elkaar samenwerken. We opereren als één geheel en organiseren ons om de vraag van de klant heen.

We versimpelen de vergunningverlening en brengen de regeldruk drastisch omlaag. We vallen inwoners en ondernemers zo min mogelijk lastig met protocollen, processen en procedures. Het ondernemersklimaat in onze gemeente is aangenaam. Ondernemers zijn zo min mogelijk tijd kwijt aan het naleven van overheidsregels.

Bij complexe vraagstukken zoeken we de klant bewust op om de zaken te bespreken. Daarin zijn we proactief. Vakbroeders gaan de boer op om zo snel mogelijk, aan de kop van het proces, met de klant in gesprek te gaan over diens (aan)vraag. Dat scheelt een hoop gedoe gaandeweg een aanvraagtraject.

4 DE WEG NAAR 2025

Met de in dit stuk vastgelegde doelstellingen kan de organisatie opnieuw richting geven aan haar ontwikkeling. Dit doen we in de vorm van een spoorboekje (Plan van Aanpak). Deze zal steeds een periode van 3 jaar beslaan, te starten met 2017-2019. Dit spoorboekje geeft een concrete opsomming wat we binnen deze 3 jaar van plan zijn te gaan doen om dichterbij onze doelstellingen voor 2025 te komen.

Belangrijk daarbij is dat we vaststellen waar we nu staan met onze beloften aan burgers en bedrijven. Dit is vastgelegd in ons kwaliteitshandvest. Aangezien deze dateert uit 2011, is ook het kwaliteitshandvest in de revisie geweest. Hierin zijn geactualiseerde beloften opgenomen die wij op dit moment doen aan de burgers en bedrijven. Het sociaal domein (en daarmee ook de toegang gebiedsteam) laten we hierin buiten beschouwing.

Het geactualiseerde kwaliteitshandvest is ons vertrekpunt naar de doelstellingen van 2025. Deze doelstellingen verwoorden we in het spoorboekje. Financiële dekking zal per jaar beoordeeld worden aan de hand van de beschikbare middelen. Daarom evalueren we jaarlijks via een rapportage hoe we het gedaan hebben. In het 3^e jaar stellen we wederom een nieuw spoorboekje vast met concrete doelen voor de dan eerstvolgende 3 jaar. Gaande weg zal de dienstverlening steeds meer van ons allemaal worden.

5 CONCLUSIE

We zijn ambitieus in dienstverlening, maar Harlingen blijft wél Harlingen! We kiezen bewust voor digitalisering enerzijds en mensen persoonlijk helpen anderzijds. We zijn gastvrij (Hostmanship), staan met beide benen midden in de samenleving en faciliteren initiatieven die daar ontstaan. We informeren onze inwoners, toeristen, ondernemers en organisaties proactief over actualiteiten en communiceren met hen via de volgende kanalen: website, e-mail, WhatsApp, het inlooppunt en sociale media: Facebook, Twitter en LinkedIn. We vallen mensen zo min mogelijk lastig met regels, wetten en procedures. Het (ondernemers)klimaat in onze gemeente is aangenaam.

We moderniseren onze werkwijze en processen. Om plaats- en tijdsafhankelijk te kunnen werken is het noodzakelijk dat medewerkers beschikken over 'device(s)', waarmee ze overal kunnen werken en altijd toegang hebben tot gemeentelijke applicaties en data. Het betekent ook dat er nieuwe bedrijfsvoeringapplicaties moeten worden aangeschaft. Alle medewerkers hebben toegang tot- en maken gebruik van de kennisbank. We werken samen aan digitale dossiers in het zaakstelsel. Zaakgericht werken betekent wel wat voor de organisatie. Het doet een appèl op ieders vermogen om een nieuwe werkwijze te adapteren. Dat is een cultuurverandering, waarmee de organisatie serieus aan de slag moet.

De rol van ons KCC verandert en vakbalies verdwijnen. De corebusiness van het KCC, het informeren en doorverwijzen van klanten, blijft van kracht. Ook voert het KCC de regie op de afhandeling van vragen. Omdat vragen complexer worden én digitale aanvragen vaker rechtstreeks bij vakafdelingen terecht komen, komt de '80% in één keer goed norm' te vervallen. Het KCC handelt voortaan 'zoveel mogelijk vragen direct af' of verwijst 'in één keer goed door' naar vakcollega's. Vakbroeders gaan proactief met klantvragen aan de slag door direct 'aan de kop van het proces' in gesprek te gaan over de aanvraag. Dit maakt vakbroeders óók dienstverleners. Dienstverlening wordt daarmee van ons allemaal!