

Dienstverlening: duidelijk doen!

Visie Dienstverlening gemeente Hoogeveen 2009 en verder



GEMEENTE HOOGEVEEN

Inhoud

Voorwoord

1. Hoezo een visie op dienstverlening?
2. Dienstverlening, wat bedoelen we daarmee?
3. Wat doen we al?
4. Welke ontwikkelingen zijn relevant?
5. Welke conclusie trekken we daaruit?
6. Wat zijn onze kernwaarden?
7. Hoe werken we die kernwaarden uit?
8. De keuzes op een rij

Bijlagen:

1. Toelichting op 'Wat doen we al?'
2. Toelichting op relevante ontwikkelingen

Voorwoord

Beste lezer,

De klant centraal, vraaggericht werken, ontschotting, ketensamenwerking...
Prachtige woorden, die we als gemeente Hoogeveen graag overnemen. Maar wat betekenen die woorden zonder daden? Niets natuurlijk.

In deze visie op de gemeentelijke dienstverlening van Hoogeveen ziet u opnieuw veel woorden. Die woorden brengen we voor een deel al in de praktijk, een ander deel is gericht op verbeteringen vanaf nu.

Wat bedoelen we eigenlijk met dienstverlening in deze visie? We hebben het over *individuele* klantcontacten. De regie op de kwaliteit van en de prioritering binnen de collectieve diensten ligt elders, namelijk in de diverse programma's.

De woorden in deze visie betekenen wel degelijk iets voor onze klant. Onze kernwaarden staan er namelijk in, en daar mag de klant ons op aanspreken. Tegelijk verwoorden we in de kernwaarden ook de verantwoordelijkheid van de klant.

De visie betekent daarnaast iets voor iedere dienstverlener bij de gemeente. Die weet waar ie aan toe is, wat er van hem verwacht wordt. Dat is nogal wat, leest u de kernwaarden maar eens na. De lat ligt dus hoog. En het management kan hiermee voor samenhang, sturing en prioritering zorgen bij de stappen die we nog gaan zetten.

Duidelijk doen! is het motto van onze visie op dienstverlening. Dat betekent duidelijk communiceren wat we *wel* en *niet* kunnen betekenen voor onze klant, zeggen wat je doet. Duidelijk doen betekent ook: afspraken waarmaken, doen wat je zegt.

Wat is onze ambitie? Heel concreet willen we een hoger rapportcijfer van de klant voor onze dienstverlening. We willen groeien van een 6.9 nu naar een 7.5 in 2012.

Ik ben benieuwd naar uw reactie, op de woorden in deze visie en op de dienstverleningsdaden van alledag. Laat u het me weten?

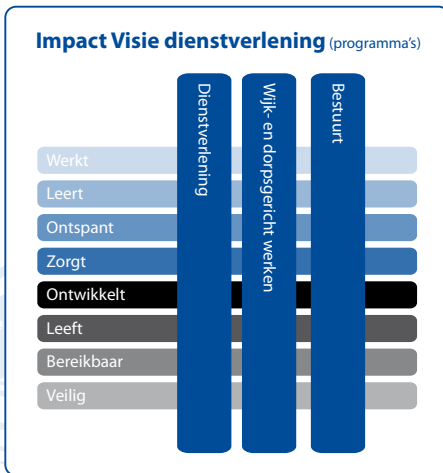
Betty Poutsma, *wethouder gemeente Hoogeveen*
0528-291204 - a.poutsma@hoogeveen.nl

Hoezo een visie op dienstverlening?

Eind 2007 heeft de gemeente Hoogeveen het initiatief genomen tot een visie op de gemeentelijke dienstverlening. De aanleiding vormden vooral de toenemende wensen en eisen vanuit de consument en de landelijke overheid. Een andere belangrijke aanleiding was de interne behoefte aan een gemeenschappelijk kader voor de uiteenlopende vormen van dienstverlening.

Deze visie op de gemeentelijke dienstverlening voor de komende tien jaar is bedoeld als richting voor de interne organisatie en als helder kader voor onze externe doelgroepen.

De Visie Dienstverlening heeft haar uitwerking in alle gemeentelijke programma's, zoals figuur 1 laat zien.



*Figuur 1
Dienstverlening gaat dwars door alle programma's heen*

Drie sporen

De Visie Dienstverlening is tot stand gekomen vanuit de volgende sporen:

1. Externe ontwikkelingen
2. Documenten van en over de gemeente Hoogeveen:
 - Omnibusenquête (2007)
 - De 'Staat van de gemeente' (VNG-benchmarkonderzoek 2007)
 - Doelgroepenonderzoek Thorbecke (2008)

- ‘Samen de schouders eronder’, Economische Structuurvisie Hoogeveen (september 2007)
 - Sheets presentatie dienstverlening ‘De klant centraal’ (2007)
 - Programmaplan Hoogeveen Dienstverlening 2006-2010
 - Workshop visievorming dienstverlening intern gemeente Hoogeveen (2007)
3. Gesprek en toets, intern en met de volgende klanten en partners:
- Cliëntenplatforms: de Wmo-raad, Contactpunt Mantelzorg, Gehandicaptenplatform, Seniorenraad, Cliëntenraad Sociale Zekerheid
 - Bewonerskerngroep Zuid (Wmo-pilot)
 - SWW
 - UWV en CWI

Ondernemers

De inbreng op deze visie van de ondernemers als klantgroep is voorzien door de Economische Structuurvisie als bron te gebruiken. Dit document is in samenspraak met ondernemers tot stand gekomen. Hierin staan twee uitgangspunten voor de dienstverlening aan ondernemers: excellente dienstverlening aan ondernemers (onder andere via account-management) en samenwerking tussen ondernemers en gemeente.

Van visie naar begroting

De kernwaarden van deze visie leiden tot concrete doelen die in het programma Dienstverlening komen te staan. Daarop baseren we vervolgens de jaarlijkse programmabegrotingen met concrete prestaties, projecten en producten. Tijdens de strategische conferentieronde wordt de visie jaarlijks getoetst en eventueel bijgesteld.

Tijdshorizon

Programmabegroting

(activiteiten)

1 jaar

Programma

(doelen)

4 jaar

Visie

(kernwaarden)

10 jaar

Dienstverlening, wat is dat?

Veel medewerkers van de gemeente zijn dienstverlener met directe of indirecte klantcontacten. Je hebt direct contact met de klant aan de balie of op straat. Je hebt te maken met ondernemers, een groep jongeren, bewoners of een belangengroep. Je helpt je collega die daarmee op zijn beurt een klant kan helpen. Als organisatie zijn we sowieso dienstbaar, aan de individuele klant of in ieder geval aan de samenleving.

Aandacht op vier punten

Goede dienstverlening betekent aandacht op vier punten:

- a. producten en diensten van een goede kwaliteit
- b. klantgerichte werkprocessen
- c. databestanden en –systemen zijn op orde
- d. een klantgerichte houding en klantgericht gedrag

Wat is dienstverlening binnen deze visie?

Als we een dienstbare organisatie zijn en aan deze vier punten aandacht schenken, gaat deze visie dan over alles wat we doen? Nee. We beperken ons hier om goed sturing te kunnen geven. Sturing op verbeteringen op de korte en lange termijn.

Dus bakenen we deze visie af tot de **dienstverlening rond individuele klantcontacten**.

Dat betekent dat de individuele dienstverlening is inbegrepen, net als de individuele contacten binnen de collectieve dienstverlening. Dienstverlening rond individuele klantcontacten is bijvoorbeeld: paspoort, de service in de Gemeentewinkel, het digitale loket, contact tussen wijkbeheerder en bewoner, en contact tussen handhaver en klant.

Het gaat in deze visie niet om collectieve dienstverlening aan de klant als groep, zoals veiligheid, sportvelden en wegen. Collectieve diensten zijn belangrijk voor de waardering van de gemeente (zie bijlage 2). Indirect hebben we hier vanuit deze visie aandacht voor, vanuit de redenering dat betere individuele klantcontacten ook effect hebben op collectieve diensten. Collectieve diensten worden niet vanuit deze visie en het programma Dienstverlening geregisseerd, maar vanuit de andere gemeentelijke programma's.

Een voorbeeld: vanuit het programma Hoogeveen Leeft wordt de kwaliteit en de prioritering wat betreft beheer openbare ruimte (BOR) geregistreerd. Deze visie en het programma Dienstverlening raken dat beheer als het gaat om de individuele klantcontacten van de beheermedewerkers.

We hebben het in deze visie ook niet over De Smederijen van Hoogeveen en interactieve beleidsvoering. Ook daar gelden andere sturingsmechanismen. Wie weet zijn de kernwaarden in deze visie stimulerend voor deze werkwijzen. We blijven daarover in gesprek.

Met partners

Dienstverlening doen we tegenwoordig niet zelfstandig, maar samen met partners. Daarom hebben we de visie vooraf afgestemd met een aantal van onze belangrijke dienstverleningspartners: SWW, UWV en CWI. Samen met partners voeren we onze dienstverlening uit. Voor de klant zijn we als overheid en aanpalende organisaties één.

Kortom, dienstverlening in deze visie is:

- Individuele klantcontacten
- Aandacht op vier punten: 1. producten/diensten, 2. werkprocessen, 3. bestanden en systemen en 4. klantgericht in houding en gedrag
- In samenwerking met partners



Wat doen we al?

In Hoogeveen hebben we de laatste jaren flinke stappen gemaakt in onze gemeentelijke dienstverlening. Stappen om de klant beter en sneller te helpen. We zijn blij met wat we bereikt hebben. Hieronder de belangrijkste resultaten op een rij. Voor een toelichting zie bijlage 1.

Tegelijk beseffen we dat het beter moet. Nog te vaak hebben te veel klanten klachten die voorkomen hadden kunnen worden. Ook die aandachtspunten komen hieronder aan de orde.

Doorgevoerde verbeteringen

Direct merkbaar voor de klant:

1. Bundeling en professionalisering van loketten: de realisatie van het Zorgplein, Werkplein en Gemeentewinkel
2. Accountmanagement en serviceteam bij Economische zaken
3. Generalistisch handhaven: 1 controleur voor meerdere vergunningen per klant (gestart met horeca)
4. Uitbreiding digitale Gemeentewinkel
5. Automatische kwijtschelding WWB-klanten
6. Nieuwe meedenkende correspondentiestijl: standaard brieven in de nieuwe stijl en schrijfwijzer voor medewerkers

Achter de schermen:

7. Aansturing gemeentebrede dienstverlening in een programma en vanuit de directie
8. De focus van ICT-investeringen ligt op dienstverlening
9. Centraliseren van webmanagement
10. Digitaal werken: digitaliseren van standaard brieven en archieven
11. Telefonische bereikbaarheid verbeterd met nieuwe telefooncentrale en een centraal Telefonisch Informatiepunt ingericht (TIP)
12. Verbeteringen proces rond meldingen
13. Aandacht voor houding en gedrag van gemeentewerkers vanuit HRM in het project Schitterend Hoogeveen

Aandachtspunten

Uit de diverse bronnen (zie ook hoofdstuk 4) en eigen analyses blijken de volgende belangrijkste aandachtspunten, vanuit de klant gezien:

- ‘Van het kastje naar de muur’
- Geen of te laat antwoord
- Openingstijden
- Afhandeltermijnen
- Onduidelijke en onvolledige communicatie
- Administratieve rompslomp

Klanttevredenheid

We hebben onze klanttevredenheid recent (2007) gemeten via de benchmark Staatvandegemeente, wat tegenwoordig Waarstaatjegemeente.nl heet. Het totaalrapportcijfer dat de bevrageden geven voor de burgerrol klant voor Hoogeveen, is een 6.9. Hierbij zijn de mensen bevraged op zeven punten:

1. Openingstijden
2. Wachtijd loket
3. Correctheid en vriendelijkheid ambtenaren
4. Snelheid en vakkundigheid ambtenaren
5. Beoordeling gemeentehuis
6. Prijs dienstverlening
7. Informatie

Het cijfer van 6.9 is precies het gemiddelde van de cijfers van alle benchmarkgemeentes samen. Het hoogste cijfer gescoord door een benchmarkgemeente is een 7.3.

Ambitie: naar een 7.5

We hebben in 2006 in het programplan dienstverlening een rapportcijfer van 7.5 geformuleerd voor onze dienstverlening. Zoals hierboven geschetst, is dit een ambitieus streven. We focussen op 2012 voor de realisatie van dit streven. Het Rijk adviseert gemeenten om te gaan voor minstens een 7.

Welke ontwikkelingen zijn relevant?

Welke ontwikkelingen zijn relevant voor onze gemeentelijke dienstverlening?

In dit hoofdstuk dalen we af van algemene ontwikkelingen naar ontwikkelingen in 'gemeenteland' en op lokaal niveau. Een toelichting op de ontwikkelingen staat in bijlage 2.

Algemene maatschappelijke ontwikkelingen

1. Dynamische samenleving.

Veranderingen volgen elkaar snel op. Bij dit thema passen de volgende ontwikkelingen:

- Individualisering
- Consumptiemaatschappij
- Kenniseconomie en levenlang leren
- ICT en technologie

2. Samen.

Naast individualisering zien we vernieuwde groepsvorming. Bij dit thema passen de volgende ontwikkelingen:

- Buurtbetrokkenheid
- Ketenintegratie en organisatiesamenwerking

Een andere ontwikkeling relevant voor de dienstverlenende gemeente is de vergrijzing.

Ontwikkelingen bij gemeenten

Uit verschillende bronnen, waaronder de VNG en verschillende gemeenten, wordt opgetekend dat de gemeentelijke dienstverlening snel, toegankelijk, goed en goedkoop moet zijn en omlijst met een vriendelijke bejegening.

De bewoners zien de gemeente als één geheel. Ze willen directe afhandeling, of het nu aan het loket is of digitaal. Ze willen te maken hebben met één aanspreekpunt dat ze goed doorverwijst en duidelijk maakt waarop ze kunnen rekenen.

Tegelijk zien we de trend van de lokale overheid als regisseur. De gemeente regisseert maar regelt niet alles. Burgers, bedrijven en organisaties hebben ook zelf een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Kortom, we zien twee thema's:

1. Vraaggerichte dienstverlening van hoge kwaliteit.

De volgende ontwikkelingen passen hierbij:

- Toepassing burgerlogica bij overheid
- De gemeente als dé ingang van de overheid
- Landelijke programma's voor een betere dienstverlening van de overheid
- Idem voor de e-overheid
- Burger verwacht goede collectieve diensten

2. Gedeelde verantwoordelijkheid.

Vooraf de Wmo-ontwikkeling past hierbij.

Voor een toelichting op de ontwikkelingen, zie bijlage 2.

Ontwikkelingen bij de gemeente Hoogeveen

We zien sinds een aantal jaren een toenemende aandacht voor dienstverlening.

Welke resultaten dat al heeft opgeleverd, staat in hoofdstuk 3. De achtergrond van die resultaten in Hoogeveen staan in bijlage 2.

Kort samengevat zien we op de achtergrond een sturing vanuit het bestuur. Het college van B&W rept in 2006 over een extra impuls voor dienstverlening. Deze oproep heeft onder andere geleid tot een programma Dienstverlening.

Verder zijn er specifieke ontwikkelingen in Hoogeveen:

- We zoeken naar de juiste **distributie** van onze producten (wat 'verkopen' we waar?) en stemmen daarover af met onze ketenpartners en klanten.
- We houden onze **regelgeving** tegen het licht om de lastendruk waar mogelijk te verminderen.
- Via **De Smederijen van Hoogeveen** ontwikkelen we het contact tussen bewoners en gemeente (met partners) op het gebied van leefbaarheid in de buurt.
- We denken na hoe we specifieke **klantgroepen met complexere vragen** kunnen bedienen. Zo heeft de gemeente inmiddels het initiatief genomen tot een gebiedsgerichte aanpak gericht op dergelijke klanten.
- Er is een ambitieus ICT-plan voor een vergaande verbetering van onze **digitale dienstverlening**.

Welke conclusie trekken we daaruit?

Er komt veel op gemeenten af. We hebben te maken met eisen en wegwijzers vanuit de landelijke overheid. En we hebben een kritische klant te bedienen. We zien al veel initiatieven bij de gemeente Hoogeveen die hierbij aansluiten.

Wat nodig is, is een betere samenhang en sturing en prioritering op deze initiatieven. Met als doel te komen tot een betere en snellere individuele dienstverlening aan de klant. Een dienstverlening waarin we duidelijk doen.

Om samenhang, sturing en prioritering te krijgen, formuleren we in deze visie een aantal kernwaarden. Deze kernwaarden zijn op hun beurt de basis voor een aantal projecten. Zie daarvoor de volgende hoofdstukken.



6

Wat zijn onze kernwaarden?

Hoogeveen heeft inmiddels flinke stappen gezet voor een moderne dienstverlening. De komende jaren zijn er nog flinke uitdagingen voor de gemeente en haar dienstverleningspartners. Deze set van kernwaarden - vanuit klantperspectief - helpt bij het maken van vervolgstappen vanuit ons motto 'Dienstverlening: duidelijk doen!'.

1. Mijn Hoogeveen zegt wat ze doet en doet wat ze zegt

Dit is de belangrijkste kernwaarde. Afspraak is afspraak. Afspreken en elkaar aanspreken daarop. Houden we ons aan deze fatsoensregel, dan winnen we aan vertrouwen en slagkracht in de samenleving.

2. Mijn Hoogeveen helpt mij oplossen

De gemeente denkt vanuit de klant. De focus is gericht op mogelijkheden. We erkennen verschillen in wensen en behoeftes bij onze klanten en sluiten onze dienstverlening daarbij aan. We doen aan klantdifferentiatie.

3. Mijn Hoogeveen betekent samen verantwoordelijk

'De klant is koning.' Die stelling kunnen we als overheid niet overeind houden. Want we hebben te maken met burgers in diverse rollen. En we moeten als overheid het algemeen belang dienen. We zijn dus ook helder over wat de gemeente niet kan. Daarbij wijzen we op de gezamenlijke verantwoordelijkheden in de samenleving, van overheid en burger.

4. Mijn Hoogeveen heet me welkom

Klanten voelen zich welkom bij de gemeente Hoogeveen. De gemeente is gastvrij, de diensten zijn makkelijk toegankelijk en goed bereikbaar.

5. Mijn Hoogeveen luistert naar mij

Wie luistert neemt de ander serieus en wil tot een oplossing komen. Luisteren is ook samenvatten en doorvragen. En luisteren is alert zijn op de signalen uit de samenleving.

6. Mijn Hoogeveen houdt mij op de hoogte

Een klant die contact maakt, rekt op een snelle en adequate reactie. Een tevreden klant krijgt ook te maken met een pro-actieve gemeente (vroegtijdig informeren) en een transparante gemeente (burger heeft inzage in informatie op maat).

7. Mijn Hoogeveen maakt het mij gemakkelijk

De moderne dienstverlening van de gemeente is éénvoudig: bewoners krijgen altijd en overal dezelfde kwaliteit. Bewoners kunnen kiezen. Allereerst uit verschillende communicatiekanalen: loket, internet, telefoon, post/email. En als het kan uit oplossingen zelf. Kiezen voor persoonlijke dienstverlening is altijd mogelijk. Dankzij de inzet van e-dienstverlening kan de klant op zijn eigen tijd zaken doen met de gemeente. Gegevensbestanden worden gekoppeld en informatie zoveel mogelijk op de persoon toegesneden. Gemak ontstaat ook door klantgericht om te gaan met regels.



Hoe werken we de kernwaarden uit?

De kernwaarden hebben een reikwijdte van tien jaar. We vertalen ze naar het programma Dienstverlening met een reikwijdte van vier jaar. Om 'dienstverlening: duidelijk doen!' al in het eerste jaar waar te maken, zetten we (start 2008) zes projecten op.

1. Distributieconcept

Een distributieconcept houdt in dat we helder maken waar we welke diensten door wie (laten) aanbieden en waar de klanten met vragen terecht kunnen. Daarbij wordt ook de wijze van samenwerken met en het gebruik maken van kanalen van samenwerkingspartners en ketenintegratie meegenomen.

De uitkomsten van de doelgroepenstudie van Thorbecke krijgen een plek in het nieuwe dienstverleningsconcept. De studie toont aan dat er een groep topafnemers is van gemeentelijke producten. De vraag is hoe de dienstverlening voor deze groep te verbeteren is.

2. Klant Contact Centrum (KCC)

In 2015 moet het gemeentelijk Klant Contact Centrum (KCC) nagenoeg alle vragen van burgers, bedrijven en instellingen aan de overheid (en ketenpartners) via alle kanalen (loket, internet, telefoon, post/email) kunnen afhandelen. We gaan in stappen ernaar op weg. De eerste uitdaging is een KCC voor de hele gemeente op te zetten, vanuit onze huidige Gemeentewinkel. De ontwikkeling van het KCC heeft betrekking op de processen, de kwaliteit van de medewerkers, de systemen, de taken en functies en de afspraken (*service level agreements*) met de achterliggende organisatie (*back office*).

3. Digitale dienstverlening

De voordelen van elektronische dienstverlening werken naar twee kanten. Op de eerste plaats kunnen we onze klanten een betere service bieden. Daarnaast zal de inzet van het e-kanal de druk op de andere kanalen geleidelijk doen afnemen. Bij de doorontwikkeling van onze elektronische dienstverlening willen we de BurgerServiceCode als kader hanteren.

4. Prestaties en kwaliteit

We gaan servicenormen hanteren om onszelf te prikkelen tot een hoogwaardige klantgerichte dienstverlening. De kernwaarden zijn kaderstellend voor de op te stellen servicenormen, evenals het rapportcijfer 7.5 voor de klanttevredenheid in 2012. Het programma Burgerlink (zie bijlage 2) van het Ministerie van Binnenlandse Zaken is een basis voor een lokale aanpak van servicenormen, meten van klantwaardering, en behoefteonderzoek.

5. Beter omgaan met regelgeving

Door onze regels te verminderen en te vereenvoudigen kunnen we onze dienstverlening verbeteren: meer transparantie en minder bureaucratie. De verordeningen hebben we inmiddels kritisch onder de loep genomen, de beleidsregels zijn in 2008/2009 aan de beurt. Er is een nauwe afstemming met de andere hier genoemde vijf projecten.

6. Naar een klantgerichte organisatie

Misschien wel de grootste uitdaging in de verwezenlijking van deze visie, is het beïnvloeden van de houding en het gedrag van onszelf als gemeentewerkers. 'Leuk zo'n visie op papier, maar maak het maar eens waar!' is een reactie die we op de concepttekst kregen. Waar het op aan komt, zijn de daden, mensenwerk dus. 'Dienstverlening: duidelijk doen!' vereist een HRM- en communicatieaanpak met een lange adem.

Die HRM-aanpak draait om de kanteling van onze dienstverlening van taakgericht naar klantgericht. Concreet: als gemeentewerkers krijgen we daardoor te maken met standaardisering en digitalisering van werkprocessen. Hoe zorgen we ervoor dat we als gemeentewerkers er de meerwaarde van zien (namelijk een tevredener klant), er enthousiast aan meedoen, en dit enthousiasme doorgeven aan elkaar? Hoe zorgen we voor een versterkend wij-gevoel binnen elk klantproces, van loket naar achteren en weer terug, over de schuttingen van afdelingen heen? En hoe zorgen we ervoor dat we ons thuis voelen in een glazen huis? Want dat is resultaat van standaardisering en digitalisering van werkprocessen: de processen worden immers transparant binnen de organisatie maar ook voor de klant.

De verdere invoering van standaard werkprocessen is *cruciaal* voor een betere dienstverlening en een constante kwaliteit ervan.

Communicatie

De aanpak voor de interne communicatie is ondersteunend aan de HRM-aanpak. Welke kennis is nodig bij wie om tot de gewenste houding en het gewenste gedrag te komen? En naar buiten toe willen we in ieder geval onze kernwaarden uitdragen: hier mag u ons als klant en als ketenpartner op aanspreken. Hoe we dat doen, daarvoor wordt een plan gemaakt en uitgevoerd.



De keuzes op een rij

In deze visie maken we fundamentele keuzes voor de (door)ontwikkeling van onze gemeentelijke individuele dienstverlening. Deze keuzes zijn:

1. Onder dienstverlening in dit kader verstaan we:
 - Individuele klantcontacten
 - Aandacht op vier punten: 1. producten/diensten, 2. werkprocessen, 3. bestanden en systemen en 4. klantgericht in houding en gedrag
 - In samenwerking met partners
2. We kiezen voor kernwaarden vanuit klantperspectief die 'Dienstverlening: duidelijk doen!' in zich dragen.
3. De kernwaarden zijn kaderstellend voor de servicenormen die we gaan ontwikkelen rond dienstverlening.
4. We willen in 2012 een rapportcijfer van 7.5 halen voor onze dienstverlening.
5. We differentiëren onze dienstverlening:
 - a. Klanten met een complexere vraag hebben extra aandacht nodig
 - b. Voor klanten met een eenvoudige vraag hebben we vier gelijkwaardige kanalen: loket, internet, telefoon, post/email
 - c. Als gemeente hebben we één ingang (Gemeentewinkel) voor de 'eerstelijnsvragen' van onze klanten
 - d. We werken met samenwerkingsloketten als het om specifieke doelgroepen gaat
6. Dienstverlening doen we in samenwerking met partners waar zinvol voor de klant.
7. We hanteren een actieve en transparante manier van informeren rond de dienstverlening.

In de uitwerking van deze visie komen er nog minimaal twee fundamentele keuzes aan de orde. Deze keuzes liggen in 2009 voor en draaien om de volgende vragen:

1. Waar kunnen klanten terecht voor welke producten en diensten? (project Distributieconcept)
2. Hoe, met welke instrumenten en op welk niveau (raad, college, organisatie) meten we de prestaties en kwaliteit van onze individuele dienstverlening? (project Prestaties en kwaliteit)

Een fundamentele keuze die al gemaakt is, is voor de aanpak geschetst in het ICT-plan 2008-2012.

Bijlagen

Toelichting op 'Wat doen we al?'

Gemeentewinkel

In 2008 is het Compagniehuis verbouwd met daarin een nieuwe huisvesting voor een moderne en toegankelijke Gemeentewinkel. Dankzij een klantgeleidingssysteem kunnen we klanten beter en sneller helpen en hebben we heldere managementrapportages over onder andere wachttijden en afname producten. Steeds meer klanttaken bij diverse afdelingen gaan over naar deze centrale frontoffice, zodat klanten bij één loket geholpen kunnen worden.

Zorgloket

Het Zorgloket is gevestigd aan het Zorgplein in ziekenhuis Bethesda. Het Zorgloket is er voor vragen, informatie en advies op het Wmo-terrein van wonen, welzijn en zorg. De vraag van de klant is leidend voor de dienstverlening. De dienstverlening vindt plaats binnen de Wmo-kaders (Wmo-kadernota, Wmo-beleidsplan en Wmo-verordening). In 2008 is ook een digitaal zorgloket beschikbaar gekomen, met een rechtstreekse link naar een digitale sociale kaart.

Werkplein

In 2007 heeft de samenwerking op het gebied van werk en inkomen tussen sociale zaken, CWI en UWV ook fysiek vorm gekregen, met de totstandkoming van het Werkplein Hoogeveen. Het Werkplein vormt een krachtige en flexibele organisatie die de uitdagingen van de arbeidsmarkt volop oppakt. Het geeft integraal vorm en inhoud aan het sociaal vangnet en de reïntegratie. Er is uiteraard afstemming met de ontwikkelingen rond de fusie van CWI en UWV.

Accountmanagement en serviceteam EZ

Voor haar zakelijke klanten heeft de gemeente Hoogeveen accountmanagers. Ondernemers hebben één contactpersoon en een serviceteam dat zich specifiek richt op het oplossen en beantwoorden van de vragen van onze ondernemers. Voor ondernemers als relatief grote klant geldt het streven naar excellente dienstverlening.

Telefonische bereikbaarheid

In 2007 hebben wij onze telefooncentrale vervangen en een centraal Telefonisch Informatiepunt ingericht (TIP). Beide bedoeld om onze bereikbaarheid voor burgers en bedrijven te vergroten. Inmiddels weten we dat onze bereikbaarheid op het centrale nummer 95% is. De bereikbaarheid van de afdelingen (doorverbinden vanaf TIP) moet beter.

Uitbreiding digitale Gemeentewinkel

Dienstverlening is een belangrijk onderdeel van onze website. Het aantal producten dat men geheel online kan afhandelen (bestellen en betalen) neemt toe. In 2009 vervangen we onze website voor een nieuwe. Aandachtspunt is snel en efficiënt beheer om de informatie juist en actueel te houden.

Meldingen

Sinds 2008 kunnen burgers hun meldingen telefonisch centraal doen via het TIP. De meldingen worden inmiddels geautomatiseerd verwerkt en doorgegeven aan de uitvoerende afdeling. Eind 2008 wordt het mogelijk ook online meldingen te doen.

Automatische kwijtschelding

In 2008 zijn we gestart met automatische kwijtschelding voor WWB-klanten. Formulieren en documenten aanleveren is niet meer nodig voor hen.

Digitaal werken

Om de klant sneller en beter te bedienen, werken we aan onze digitalisering. Een ander doel is het zoekraken van stukken voorkomen. In 2007 is gestart met een digitaal postsysteem. In 2008 zijn de eerste bestaande archieven gedigitaliseerd. Digitaal werken pakken we verder op met het digitaliseren van onze werkprocessen (workflow) en het centraliseren van de gegevensbestanden.

Nieuwe meedenkende correspondentiestijl en klantgerichte brieven

In 2008 hebben we onze standaardbrieven herschreven in een klantgerichte, uniforme, meedenkende stijl, met als doel begrijpelijk en helder te zijn voor onze klanten. Voor onze medewerkers is er een speciale schrijfwijzer en schrijftrainingen. Jaarlijks laten we een onafhankelijke steekproef doen naar de kwaliteit van onze brieven.

Generalistisch handhaven

In 2007 zijn we gestart met generalistisch handhaven, om te beginnen voor de horeca-ondernemers. Dit betekent één controleur voor meerdere vergunningen per klant. Het voordeel voor de klant is dat hij in één keer een integraal advies of oordeel krijgt over alle vergunningsplichtige bedrijfsonderdelen.

Omgevingsvergunning (WABO)

Op 1 januari 2010 is de Omgevingsvergunning van kracht. De omgevingsvergunning is één geïntegreerde vergunning voor zaken rond bouwen, wonen, monumenten, ruimte, natuur en milieu. De omgevingsvergunning moet leiden tot:

- minder administratieve lasten voor bedrijven en burgers
- betere dienstverlening door de overheid aan bedrijven en burgers
- kortere procedures
- geen tegenstrijdige voorschriften

Vanaf 2009 is de gemeente hierop voorbereid. Voor alle vergunningen kan de burger vanaf 1 januari 2009 rechtstreeks terecht bij de Gemeentewinkel. Dat is de eerste stap naar een geïntegreerde vergunning vanaf 2010.

Schitterend Hoogeveen

Medewerkers hebben in 2006 en 2007 nagedacht en met elkaar gesproken over hun rollen richting de burger/klant. Dit is gebeurd in het kader van het project Schitterend Hoogeveen gedraaid. De rollenmerken zijn inmiddels opgenomen als onderdeel van de functioneringsgesprekken van manager met medewerker. Daarnaast kunnen medewerkers inzicht krijgen in hun eigen kwaliteiten via een speciale test. Ook dit is onderdeel van het functioneringsgesprek geworden.

Toelichting op ‘Welke ontwikkelingen zijn relevant?’

Individualisering

Als burgers zijn we zelfstandig, goed geïnformeerd en veeleisend.

Buurtbetrokkenheid

Mensen zijn actief betrokken, juist op de eigen directe leefomgeving. Respect voor elkaar en gemeenschapszin zijn weer belangrijk. Behalve op onze rechten spreken we elkaar ook aan op onze plichten en eigen verantwoordelijkheid.

Consumptiemaatschappij

Ons individuele behoeftepatroon is dynamisch en soms onverzadigbaar. Onze wensen wisselen snel en lopen sterk uiteen. We leven in een 24-uurssamenleving en verwachten een adequate en snelle reactie van professionele organisaties.

Kenniseconomie

Het opleidingsniveau is de afgelopen decennia steeds verder gestegen. Levenlang leren is de trend in een snel veranderende samenleving.

ICT en technologie

ICT en internet is verweven in bijna alle aspecten van het leven. Informatie is bereikbaar. Dat creëert steeds nieuwe wensen en vragen. Nieuwe technologieën volgen elkaar snel op.

Ketenintegratie en samenwerking

De maatschappij is complex. Multidisciplinaire samenwerking tussen verschillende organisaties is steeds belangrijker om tot oplossingen te komen. Samenwerking in de keten en ontschotting zijn belangrijke uitdagingen.

Vergrijzing

Het aandeel ouderen in de samenleving neemt toe. Er is zelfs sprake van een dubbele vergrijzing: zowel het aandeel 65-plussers neemt toe als het aandeel hoogbejaarden.

ONTWIKKELINGEN BIJ GEMEENTEN

Uit verschillende bronnen, waaronder de VNG en verschillende gemeenten, wordt opgetekend dat de gemeentelijke dienstverlening snel, toegankelijk, goed en goedkoop moet zijn en omlijst met een vriendelijke bejegening.

De bewoners zien de gemeente als één geheel. Ze willen directe afhandeling, of het nu aan het loket is of digitaal. Ze willen te maken hebben met één aanspreekpunt dat ze goed doorverwijst en duidelijk maakt waarop ze kunnen rekenen.

Wmo: meedoen en eigen verantwoordelijkheid

Meedoen is de kern van de Wet maatschappelijke ondersteuning. In het kader van de Wmo zijn gemeenten sinds 2007 verantwoordelijk voor de ondersteuning van mensen met een beperking. Meedoen en elkaar helpen is goed voor de samenhang in de samenleving, is de achterliggende gedachte van het rijk. Zo nodig is er ondersteuning vanuit de gemeente. Uitgangspunt van de wet is dat de overheid niet langer vanzelf zorgt voor ondersteuning. Mensen hebben een eigen verantwoordelijk om hulp te vinden in de eigen kring en hulp te bieden.

Burger verwacht goede collectieve diensten

Burgers verwachten meer van de gemeente op het vlak van collectieve diensten dan van individuele klantcontacten. Zie bijvoorbeeld de ergeris-top5 (Nationale Ombudsman) waarin stevast hondenpoep, vernielingen, zwerfvuil, foutparkeren en baldadige jeugd voorkomen. Hetzelfde blijkt uit onderzoek van TNS Nipo (Communicatie & Draagvlak, januari 2008). De tevredenheid van de burger is vooral afhankelijk van hoe de gemeente omgaat met thema's als veiligheid en wonen. De top10 (figuur 3) van het onderzoek laat zien waar de burger prestaties verwacht van de gemeente.

1.	Veiligheid
2.	Gezondheidszorg
3.	Wonen
4.	Onderwijs
5.	Verkeer
6.	Afval
7.	Voorzieningen voor ouderen
8.	Voorzieningen voor mensen met een handicap
9.	Groenvoorzieningen
10.	Openbaar vervoer

Figuur 3 - Top tien van onderwerpen waar de burger prestaties verwacht van de gemeente (TNS Nipo 2008)

NB: Indirect hebben we vanuit deze visie aandacht voor deze verwachting, vanuit de redenering dat betere individuele klantcontacten ook effect hebben op collectieve diensten.

Burgerlogica: commissie-Jorritsma

In 2005 stelt de commissie-Jorritsma (VNG-commissie Gemeentelijke Dienstverlening) dat de gemeenten in 2015 dé poort tot alle overheden zijn. Het kabinet heeft deze richting inmiddels overgenomen. De kwaliteit van de dienstverlening moet verbeterd en genormeerd worden, er moet slim gebruik gemaakt gaan worden van ICT, en de benadering moet integraal en vraaggericht zijn. De gemeente werkt samen met partners in de keten en legt prioriteit bij het burgerservicenummer, DigiD en kwaliteitshandvesten.

De commissie pleit voor één Klant Contact Centrum met één centraal telefoonnummer. Het werkritme wordt meten-vergelijken-verbeteren-afrekenen. De burger eist kwaliteit en

gebruiksgemak in een netwerksamenleving die steeds verder individualiseert en waarin ICT-selfservice steeds belangrijker wordt.

Gemeenten moeten hun dienstverlening inrichten op basis van vier eindbeelden:

1. Vanuit de logica van burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen;
2. Gemeente is eerste aanspreekpunt voor burgers, bedrijven en maatschappelijke instellingen voor alle dienstverlenende overheden;
3. Databestanden en -systemen moeten op orde zijn;
4. Maximaal gebruik van webselfservice.

De visie van de commissie-Jorritsma is richtinggevend, agendavormend en verbindend.

De gemeente is dé ingang: Antwoord

'Antwoord' is een rapport (2007) van de Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP). Ook hierin wordt een Klant Contact Centrum (KCC) voor elke gemeente geadviseerd, voor alle fysieke en telefonische contacten, schriftelijke (post)contacten en digitale contacten (website en e-mail). Het gaat erom de klant sneller en directer te helpen. Het KCC (inmiddels door het kabinet omarmd) moet het portaal voor burgers, bedrijven en instellingen moeten worden voor alle overheden.

'Antwoord' speelt in op de verwachtingen van de burger vanuit vijf sleutelwaarden:

1. Er is sprake van keuzevrijheid voor wat betreft de contactkanalen;
2. Het gaat om vindbare overheidsproducten en -diensten;
3. Persoonlijke informatieservice staat voorop;
4. De dienstverlening vindt plaats vanuit principes van gebruiksgemak;
5. Er worden transparante werkwijzen gehanteerd.

Visie betere dienstverlening overheid/ Actieprogramma dienstverlening en e-overheid

In de eerste helft van 2008 heeft de regering een visie gepubliceerd op de dienstverlening van de overheid. Centraal staat een dienstbare overheid: een slagvaardige organisatie die met minder mensen meer kwaliteit levert. De focus is gericht op kwaliteit: kwaliteit van de producten en diensten zelf, naast kwaliteit van de wijze waarop die worden voortgebracht.

Daarbij worden termen genoemd als toegankelijkheid, servicegerichte medewerkers, ontvankelijkheid, vraaggestuurd en persoonsgericht werken, eenduidigheid, tijdigheid, transparantie en samenhang. Bijzondere aandacht wordt geschonken aan de e-overheid. Het kabinet wil komen tot een gezamenlijk actieprogramma voor een betere dienstverlening.

Bestuursakkoord

In het Bestuursakkoord Rijk-Gemeenten 2008-2015 (juni 2007) hebben de partners afgesproken dat zij zich in de periode 2008-2015 zullen inzetten om de openbare dienstverlening te verbeteren, aan de hand van drie programma's:

1. Vermindering van de administratieve lasten voor burgers en bedrijven met minimaal 25%.
2. Meer geld voor de e-overheid met als uitgangspunt dat voor de burger de gemeente hét loket is voor de hele overheid.
3. Gemeenten scoren minimaal een 7 op de kwaliteit van hun dienstverlening.

Burgerlink

Het programma Burgerlink van het Ministerie van Binnenlandse Zaken heeft voor 2011 drie doelen:

1. Klantgerichte kwaliteitshandvesten met servicenormen gebruiken;
2. Publieke dienstverlening beoordelen met een 7 of hoger;
3. Verbeterinitiatieven in de dienstverlening of beleidsvorming koppelen aan behoefteonderzoek waarin de burger participeert, bijvoorbeeld een focusgroep, een klachtanalyse, digitale inspraak of een burgerpanel.

E-overheid

Het rijk heeft de digitale relatie tussen de burger en de overheid geformuleerd in een gedragscode: de BurgerServiceCode. Deze gedragscode is geschreven vanuit het perspectief van de burger. De burger kan aan de code ontlenen wat hij van de overheid mag verwachten, de overheid wat haar te doen staat. De BurgerServiceCode is gebaseerd op meer zelfredzaamheid van de burgers en kent tien normen waaraan de digitale contacten moeten voldoen:

1. Keuzevrijheid van contactkanaal (balie, brief, fax, telefoon, e-mail, internet);
2. Vindbare overheidsproducten (niet van het kastje naar de muur);
3. Begrijpelijke voorzieningen (rechten en plichten zijn inzichtelijk);
4. Persoonlijke informatieservice (informatie op maat, persoonlijke internetpagina);
5. Gemakkelijke dienstverlening (nog maar één keer gegevens aanleveren);
6. Transparante werkwijzen (duidelijke procedures en openheid);
7. Digitale betrouwbaarheid (vertrouwelijkheid gegevens en zorgvuldige archivering);
8. Ontvankelijk bestuur (de overheid herstelt fouten en gebruikt klachten om te leren);
9. Verantwoordelijk beheer (de burger kan de overheid vergelijken, controleren en beoordelen);
10. Actieve betrokkenheid (de overheid bevordert participatie en zelfwerkzaamheid).

De commissie-Wallage/Postma heeft de regering eind 2007 geadviseerd om een Nationaal Urgentieprogramma E-overheid in te stellen. Het doel is om lokale overheden meer regie en ondersteuning te bieden bij de invoering van de e-overheid.

Behoorlijkheidsnorm Nationale Ombudsman

De Nationale Ombudsman heeft op het gebied van correspondentie (brieven, faxen, e-mails) een aantal jaren geleden een 'Correspondentiewijzer' uitgebracht. Hierin staat welke handelingen en termijnen behoorlijk zijn. De behoorlijkheidsnorm heeft betrekking op de toepassing van rechtsregels. Daarnaast op het uitvoerende overheidshandelen door bestuurders en ambtenaren bij het omgaan met burgers. En ten slotte op voortgangsbewaking, de bescherming van de persoonlijke levenssfeer en de bereikbaarheid.

Wet Dwangsom

Uiterlijk op 1 januari 2010 treedt een wet in werking die extra druk zet op de kwaliteit van de dienstverlening: de Wet Dwangsom. Deze houdt in dat als een bestuursorgaan niet binnen de wettelijke termijn een besluit neemt, het een dwangsom moet betalen aan degene die (te lang) wacht op het besluit.

ONTWIKKELINGEN BIJ DE GEMEENTE HOOGEVEEN

Coalitieakkoord en verbindende thema's

Het coalitieakkoord heeft net als de collegeperiode 2006-2010 het motto Samen maakt sterker. Het akkoord rept over dienstverlening als extra impuls. Opmerkingen daarbij zijn dat 'inwoners en ondernemers echt centraal staan', dat we moeten 'denken vanuit de klant en niet vanuit de regels' en dat we een herkenbare stijl willen rond de belangrijkste kwaliteitseis: 'doen wat je belooft'.

Programma Dienstverlening

In Hoogeveen is er sinds 2006 een programma Dienstverlening, dat is gericht op de verbetering van de gemeentelijke dienstverlening voor een periode van vier jaar. In het programmaplan staan doelen en prioriteiten geformuleerd. Deze visie vormt de basis voor een vernieuwd programmaplan.

Beter omgaan met regelgeving

In 2005 kwam het VNG-programma 'Andere Overheid' uit, met vele handvatten voor de lokale overheid om te komen tot minder en eenvoudiger regels en een makkelijker handhaving. In datzelfde jaar sprak de gemeenteraad uit dat zij naar terughoudendheid streeft wat betreft de gemeentelijke regels. Met als gevolg dat Hoogeveen in 2007/2008/2009 de verordeningen en beleidsregels doorlicht in het project 'Beter omgaan met regelgeving'. Vanuit het project doet de gemeente mee aan het landelijke pioniersproject 'Minder regels, meer service'.

Klachtenmanagement

In 2004 heeft de gemeente de *Nota Klachtenmanagement* ontwikkeld. Hierin staat onder meer hoe de gemeente omgaat met meldingen, klachten en bezwaren. De behoorlijkheidsnorm van de Nationale Ombudsman komt hier ook terug. In de nota staat een achttal aanbevelingen om nóg beter om te gaan met meldingen, klachten en bezwaren, als onderdeel van de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening.

Loketten

In Hoogeveen zien we een ontwikkeling van een algemeen gemeenteloket (Gemeentewinkel) naast een aantal samenwerkingsloketten voor specifieke doelgroepen. We bedoelen het Zorgloket bij het Bethesda-ziekenhuis, waar de gemeente met partners in de zorg samenwerkt op het gebied van informatieverstrekking en doorverwijzing. En ook het Werkplein is een voorbeeld van ketenintegratie: CWI, UWV en de gemeentelijke afdeling Sociale Zaken werken sinds 2007 samen op het gebied van arbeid en inkomen, waarbij veel is geïnvesteerd in houding en gedrag van de medewerkers. We houden rekening met de ontwikkelingen rond de fusie van CWI/UWV.

Ondernemers kunnen behalve bij het Werkplein (in verband met personeel) terecht bij het ondernemersloket van het Team Economische Zaken (in verband met andere ondernemerszaken). Voor ondernemers geldt inmiddels een excellente dienstverlening, zoals in de Economische Structuurvisie staat opgetekend.

Klanten met complexere vragen

Ondernemers vormen een klantgroep met een complexere vraag. Dat geldt ook voor bepaalde leeftijdsgroepen in buurten met een laag gemiddeld inkomen. De gemeente heeft inmiddels een initiatief genomen tot een gebiedsgerichte aanpak gericht op deze klanten, in de Zeeheldenbuurt, vanuit de gemeentelijke programma's in de zogeheten sociale pijler.

De Smederijen

Bij De Smederijen van Hoogeveen hebben bewoners vergaande zeggenschap over de woon- en leefomgeving via een budgetrecht ('kleine' verbeteringen) en adviesrecht ('grote' verbeteringen). De bewoner is partner, net als de zes samenwerkende organisaties: de gemeente, drie woningcorporaties, SWW (welzijn) en de politie. De gebiedsregisseurs zijn de schakel tussen bewoners en organisaties.

ICT-ondersteuning

Hoogeveen heeft in voorbereiding een ambitieus ICT-plan dat is gericht op verbetering van de dienstverlening. In zicht komt zo een sterke digitale front- en mid-office die het de klanten én de gemeentelijke medewerkers makkelijk maakt.

Integrale basisregistratie

In Hoogeveen wordt druk gewerkt aan het stroomlijnen van het beheer van de basisgegevens. Zes verschillende basisregistraties worden geïntegreerd tot één nieuwe. Daardoor hoeven klanten straks niet telkens hun vaste gegevens opnieuw in te vullen, omdat die al zijn vastgelegd en beschikbaar komen met één druk op de knop.

Colofon

Hoogeveen, maart 2009

© Gemeente Hoogeveen.

De Visie Dienstverlening is vastgesteld op 27 november 2008 door de gemeenteraad.

Beeldmateriaal art-studio van der Steilen

Vormgeving en druk /pet drukkers en vormgevers

Oplage 1000

**HOOGVEEN.
MET EEN
HOOFDLETTER**

