Dienstverleningsvisie Arnhem 2025 - 2030



April 2025

Gemeente Arnhem



Voorwoord

Goede dienstverlening is het gezicht van een gemeente. Het maakt voor inwoners en ondernemers het verschil tussen frustratie en tevredenheid. Iedereen wil immers snel, professioneel en met aandacht geholpen worden. Of het nu gaat om een afspraak bij de kapper, het bestellen van een maaltijd of het ophalen van een rijbewijs: de beleving doet ertoe. Daarom hechten wij als gemeente Arnhem veel waarde aan goede dienstverlening.

Inwoners hebben geen keuze in wie hun gemeente is. Als inwoner ben je voor belangrijke zaken zoals vergunningen, rijbewijzen of een geboorteaangifte afhankelijk van de gemeente. Dit maakt het des te belangrijker dat onze dienstverlening soepel en toegankelijk is. Goede dienstverlening is namelijk niet alleen praktisch, maar ook essentieel voor het vertrouwen dat inwoners in hun gemeente hebben. Wanneer inwoners ervaren dat hun gemeente hen serieus neemt en meedenkt, voelen zij zich gehoord en gewaardeerd. Dit versterkt de relatie en vergroot het vertrouwen in ons als overheid.

In Arnhem werken we voortdurend aan verbetering. Zo hebben we de digitale geboorteaangifte geïntroduceerd, zodat kersverse ouders eenvoudig en snel vanuit huis de aangifte kunnen doen. Dit is slechts één voorbeeld van hoe we onze processen moderniseren en toegankelijker maken. En er komen meer digitale mogelijkheden aan, allemaal gericht op het gemak van onze inwoners.

Goede dienstverlening betekent ook aanwezig zijn in de wijken. Door dichtbij inwoners te staan, weten we beter wat er speelt en kunnen we inspelen op hun wensen en behoeften. Deze betrokkenheid zorgt niet alleen voor maatwerk, maar versterkt ook de band tussen gemeente en inwoners.

In onze nieuwe Visie op Dienstverlening beschrijven we helder waar we als gemeente voor staan en wat inwoners van ons mogen verwachten. Want goede dienstverlening is meer dan een taak: het is een kans om vertrouwen te winnen, samen te werken en bij te dragen aan een sterke, toekomstbestendige stad. Samen maken we Arnhem beter voor iedereen.

Maurits van de Geijn
Wethouder Dienstverlening
Gemeente Arnhem





Inhoudsopgave

1. Inleiding 7

2. Waarde 1: Betrouwbaar 9

3. Waarde 2: Eigentijds 11

4. Waarde 3: Toegankelijk 13

5. Waarde 4: Duidelijk 15

6. Waarde 5: Passend 17

7. Waarde 6: Betrokken 19

8. Randvoorwaarden en kaders 20

9. Uitvoering 22



1. Inleiding

Iedereen wil vlot, vakkundig en op een vriendelijke manier geholpen worden. Of dat nu is bij het kopen van een nieuwe bank, een behandeling bij de tandarts of het aanvragen van een vergunning nieuw paspoort.

Dienstverlening is onze kerntaak

Als gemeente zijn we er voor inwoners, ondernemers en instellingen. De manier waarop we omgaan met (aan)vragen en initiatieven is van invloed op de manier waarop deze groepen naar de gemeente kijken. Op de mate van vertrouwen in de gemeente zelf, en de overheid in algemene zin. Het bieden van een goede dienstverlening is extra belangrijk in het geval van de overheid. Omdat, in tegenstelling tot de markt, inwoners, ondernemers en instellingen geen andere keus hebben. Je kunt nu eenmaal niet bij een andere gemeente terecht voor het aanvragen van een uitkering of vergunning wanneer je ontevreden bent over je woon- of werkgemeente.

We werken doorlopend aan een goede dienstverlening

Binnen de gemeente Arnhem is veel aandacht voor de manier waarop we inwoners, ondernemers en instellingen van dienst zijn. Zo worden ondernemers steeds beter bediend via Van Bedrijven Weten, zoals meer aandacht voor samenwerken met ondernemers door het organiseren van netwerken/events en door aansluiting te zoeken in de wijk met ondernemers. Binnen Werk & Inkomen wordt ingezet op 'samen beslissen' waarbij uitkeringsgerechtigden meer regie krijgen over hun eigen traject. In de afgelopen jaren hebben we veel meer mogelijkheden ontwikkeld om digitaal zaken te doen met de gemeente. En we werken onder andere vanuit de teams Leefomgeving steeds meer in de wijken om dichterbij te zijn en beter in te kunnen spelen op de behoefte in de wijk.

Een visie op dienstverlening is noodzakelijk

Ondanks de inspanningen op allerlei plekken in de gemeentelijke organisatie, is er geen overkoepelend kader dat richting geeft aan de wijze waarop we dienstverlening inrichten. Iedere afdeling werkt naar eigen inzicht aan verbetering, maar het gevolg is dat samenhang ontbreekt en inwoners, ondernemers en instellingen niet goed weten wat ze kunnen verwachten. Een visie waarin we op hoofdlijnen aangeven waar we als gemeente voor staan, geeft meer duidelijkheid aan die verwachting. Het helpt de gemeentelijke organisatie bij het maken van keuzes in de manier waarop we de inwoner, ondernemer of instelling te woord staan en helpen bij een vraag of initiatief.

Onze visie bouwen we op zes kernwaarden

Inwoners, ondernemers en instellingen benaderen de gemeente voor een breed palet aan onderwerpen. Van het aanvragen van een paspoort, het melden van een defect in de openbare ruimte tot de aanvraag van een terrasvergunning. Dat vraagt telkens iets anders van onze dienstverlening. In onze visie gaan we daarom uit van zes kernwaarden. Deze zijn universeel en toepasbaar voor de hele gemeentelijke organisatie. Ze vormen het vertrekpunt van waar de verschillende onderdelen in de gemeentelijke organisaties de dienstverlening op baseren:

Inwoners, ondernemers en instellingen mogen verwachten dat de dienstverlening van de gemeente betrouwbaar, eigentijds, toegankelijk, duidelijk, passend en betrokken is.

In de hierop volgende hoofdstukken lichten we de inhoud van iedere waarde verder toe.


Heb je
vragen
over
energie
besparen?

2. Betrouwbaar

De dienstverlening van de gemeente Arnhem moet betrouwbaar zijn voor alle inwoners, ondernemers en instellingen. Een betrouwbare dienstverlening zorgt ervoor dat inwoners en ondernemers vertrouwen hebben in de overheid en haar besluitvorming, wat bijdraagt aan een gevoel van zekerheid en stabiliteit. Een betrouwbare dienstverlening draagt bij aan een positieve beeldvorming van de gemeente Arnhem, wat resulteert in een hogere tevredenheid en loyaliteit van haar inwoners, ondernemers en instellingen. Vanuit een betrouwbare relatie kunnen problemen snel en adequaat worden opgelost.

Aanleiding

Vertrouwen tussen de overheid en haar inwoners, ondernemers en instellingen is belangrijk voor een goed functionerende samenleving. De afgelopen jaren is deze vertrouwensrelatie onder druk komen te staan. Dit komt onder andere door politieke schandalen, beleidsbeslissingen die niet altijd in het belang van de inwoner of ondernemer lijken te zijn en de impact van sociale media op de samenleving. Er is een groeiende kloof ontstaan tussen de (lokale) overheid en inwoners, ondernemers en instellingen. Een deel van deze groepen voelt zich niet gehoord of vertegenwoordigd, wat het vertrouwen verder ondermijnt. Een van de mogelijkheden om te werken aan het herstel van dit vertrouwen is het leveren van een goede dienstverlening.

Wat gaan we hiervoor doen?

We doen wat we zeggen, we zeggen wat we doen

De uitspraak ‘Doen wat je zegt, zeg wat je doet’ benadrukt het belang van consistentie en transparantie in communicatie en acties. Het betekent dat je je aan je beloften houdt en duidelijk communiceert over alle relevante handelingen. Dit principe is cruciaal voor het opbouwen van vertrouwen, vooral in de gemeentelijke dienstverlening richting inwoners, ondernemers en instellingen.

We blijven communiceren

Als gemeente blijven we communiceren over de handelingen die impact hebben op inwoners, ondernemers en instellingen. Dit doen we open en transparant en we vertellen het eerlijke verhaal. Gebeurt dit niet, dan neemt de kans op wantrouwen, geruchten, misinformatie en een verminderde betrokkenheid snel toe. Blijven communiceren is dan ook essentieel om te werken aan de vertrouwensband met inwoners, ondernemers en instellingen.

We zijn eenduidig in boodschap en werkwijze

Eenduidigheid in boodschap en werkwijze zorgt voor meer voorspelbaarheid, efficiëntie en de mogelijkheid tot verantwoording. We werken als één organisatie en de manier waarop een inwoner, ondernemer of instelling wordt geholpen is niet afhankelijk van de individuele medewerker. Een pad dat we kennen en meerdere malen bewandeld hebben, vertrouwen we nu eenmaal meer dan iets onbekends.


TEAM
VEILIGHEID
Arnhem

3. Eigentijds

Door de inzet van eigentijdse middelen zorgt de gemeente voor een optimaal gebruik van de diensten, services en informatie die zij te bieden heeft. Door mee te gaan met de laatste ontwikkelingen en trends op het gebied van digitalisering en technologie (zoals kunstmatige intelligentie) kan de gemeente haar inwoners beter, sneller en efficiënter van dienst zijn. Dit zorgt voor een betere beleving, een snellere afhandeling van zaken en verhoogt de tevredenheid van de inwoners, ondernemers en instellingen. Eigentijdse dienstverlening draagt dus bij aan een sterke en moderne gemeenschap waarin iedereen optimaal wordt ondersteund en gefaciliteerd.

Aanleiding

In een snel veranderende wereld is het essentieel dat de dienstverlening van de gemeente eigentijds is. Nieuwe ontwikkelingen en technologieën creëren andere verwachtingen bij inwoners, ondernemers en instellingen. Dit betekent dat de gemeente daar op in moet spelen om de behoeften en verwachtingen van haar inwoners, ondernemers en instellingen te vervullen. Doet de gemeente dit niet, dan krijgt zij te maken met ontevreden inwoners die moeilijk toegang kunnen krijgen tot diensten van de gemeente. Het leidt tot minder efficiëntie, gemiste kansen voor innovatie en mogelijk zelfs hogere kosten. Een eigentijdse dienstverlening stelt de gemeente in staat om proactief te reageren op maatschappelijke veranderingen en innovaties te omarmen, wat resulteert in een betere dienstverlening voor iedereen. Dat betekent dat ook voor inwoners, ondernemers en instellingen die minder bedreven zijn met digitale middelen een passende oplossing beschikbaar moet zijn.

Wat gaan we hiervoor doen?

We bieden online dienstverlening waar het kan, offline waar het moet

Door processen te digitaliseren, kunnen we de efficiëntie van onze dienstverlening aanzienlijk verbeteren. Digitale aanvragen en formulieren kunnen sneller worden verwerkt dan hun papieren tegenhangers, wat leidt tot kortere wachttijden en snellere respons. Dit stelt ons in staat om beter in te spelen op de behoeften van onze inwoners, ondernemers en instellingen. Daarbij blijven we kijken naar de (on)mogelijkheden van inwoners, ondernemers en instellingen die beperkte digitale vaardigheden hebben. Digitale dienstverlening biedt inwoners, ondernemers en instellingen uit Arnhem de mogelijkheid om op elk moment en vanaf elke locatie toegang te krijgen tot gemeentelijke diensten. Dit verhoogt niet alleen het gemak, maar zorgt er ook voor dat onze diensten toegankelijk zijn voor een breder publiek, inclusief mensen met mobiliteits-beperkingen of simpelweg drukke schema's. Daarnaast blijft er vanuit de behoefte van inwoners, ondernemers en instellingen ook de mogelijkheid om persoonlijk contact te hebben.

We zetten kunstmatige intelligentie in als hulpmiddel

Kunstmatige intelligentie (AI) kan helpen om de efficiëntie van dienstverleningsprocessen te verhogen. Door routinetaken te automatiseren, kunnen we de doorlooptijden verkorten en sneller reageren op de behoeften van onze inwoners, ondernemers of instellingen. Zo kunnen AI-gestuurde chatbots altijd beschikbaar zijn om vragen te beantwoorden en ondersteuning te bieden, waardoor wachttijden kunnen worden verkort. Met behulp van AI kunnen we daarnaast onze dienstverlening beter afstemmen op de individuele behoeften van onze inwoners, ondernemers en instellingen. Door data-analyse en machine learning kunnen we patronen herkennen en proactief inspelen op de vraag en behoeften. Dit stelt ons in staat om gepersonaliseerde diensten aan te bieden en problemen te identificeren voordat ze escaleren.

Bij het gebruik van kunstmatige intelligentie is de veiligheid en privacy van onze inwoners, ondernemers en instellingen natuurlijk van groot belang. Ons uitgangspunt is dat alle AI-toepassingen die we binnen de gemeente gebruiken, voldoen aan de normen op het gebied van gegevensbescherming en ethiek. Meer over dit onderwerp in het hoofdstuk Randvoorwaarden.



4. Toegankelijk

Inwoners en ondernemers moeten op een eenvoudige manier in contact kunnen komen met de gemeente. En wanneer de gemeente andersom het contact zoekt met haar inwoners of ondernemers, moet duidelijk zijn wat er wordt gevraagd of verteld. Daarvoor is het belangrijk dat informatie begrijpelijk is. En dat iedereen, letterlijk en figuurlijk, zonder drempels terecht kan bij de gemeente.

Aanleiding

Inwoners en ondernemers die om welke reden dan ook een beroep doen op de gemeente, hebben geen alternatief. Daarom is het essentieel dat de dienstverlening van de gemeente eenvoudig en toegankelijk is. Iedereen moet het kunnen begrijpen en gebruiken. Heldere communicatie en duidelijke processen maken het makkelijker om gebruik te maken van de verschillende diensten en regelingen die de gemeente aanbiedt. Dit draagt bij aan het verminderen van frustraties, meer en snellere deelname van alle inwoners aan de samenleving en het vermindert onnodige kosten. Bovendien vergroot een toegankelijke dienstverlening de betrokkenheid en tevredenheid van inwoners, waardoor het vertrouwen in de overheid wordt versterkt.

Wat gaan we hiervoor doen?

We communiceren op een begrijpelijke manier

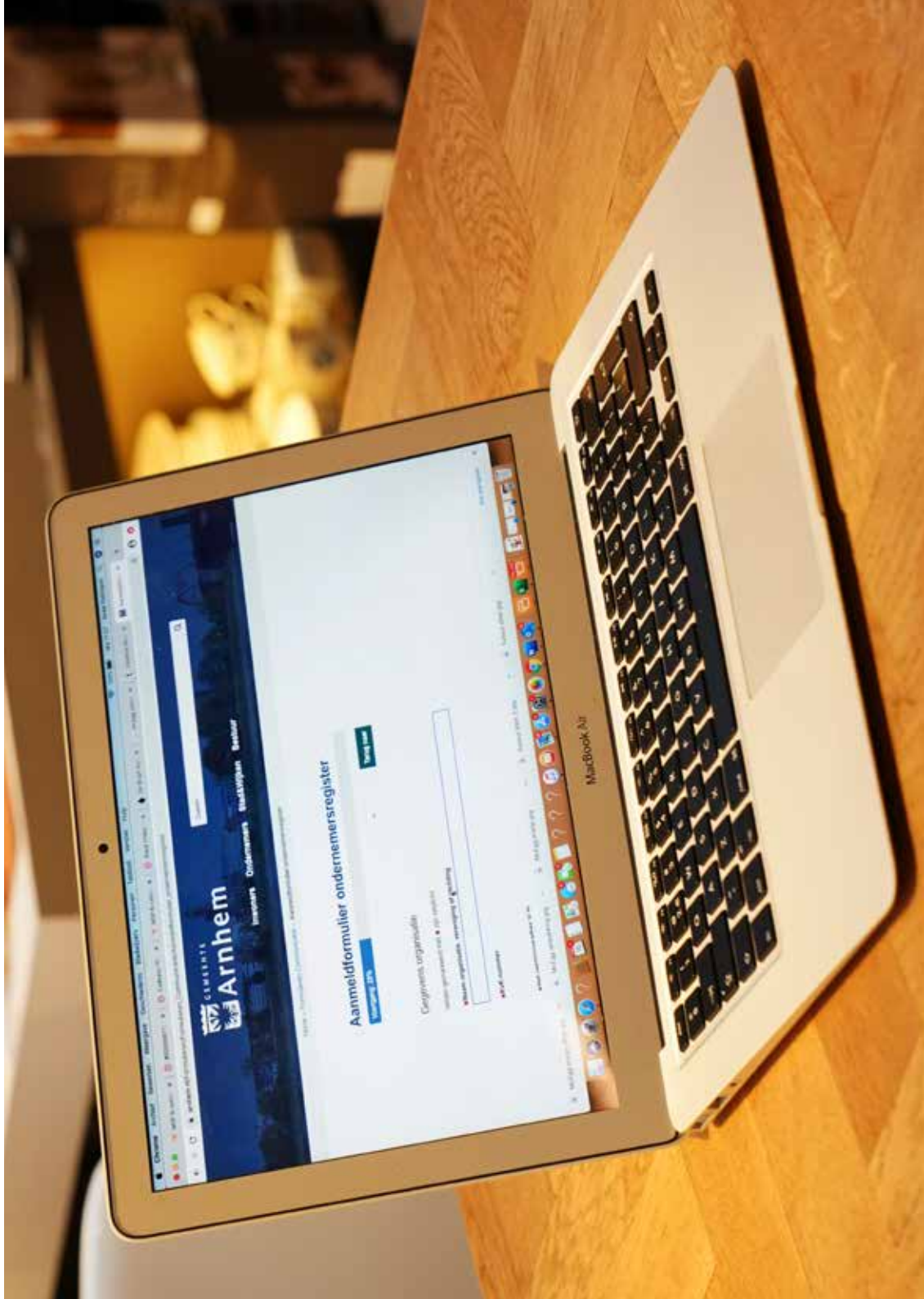
We blijven inzetten op taalgebruik voor iedereen. In onze brieven, op de website en persberichten vermijden we moeilijke woorden of lange zinnen. Waar dat ondersteunend is, gebruiken we beeldmateriaal. Met de invoering van de ‘terugstuurservice’ kunnen inwoners, ondernemers en instellingen die een brief niet begrijpen, deze terugsturen naar de gemeente. Zij krijgen dan een nieuwe, duidelijkere brief. De service zorgt niet alleen voor duidelijker informatie voor de inwoner, maar geeft de gemeente ook meteen feedback. Door de brieven die we terugkrijgen, leren we welke teksten niet begrijpelijk zijn en hoe we dit kunnen verbeteren.

We beperken doorverwijzingen

Een bron van ergernis is om van het kastje naar de muur gestuurd te worden, om opnieuw je verhaal te moeten vertellen en niet het juiste antwoord te krijgen. We streven ernaar om zoveel mogelijk direct de inwoner, ondernemer of instelling te helpen. Waar dat niet kan, gaan we uit van een ‘warme doorverwijzing’. Ook de aanwezigheid in de wijk kan hierbij helpen.

Onze bijeenkomsten en fysieke ruimtes zijn voor iedereen toegankelijk

De gemeente is voor iedereen en dat betekent dan ook dat iedereen zonder belemmeringen terecht kan op onze locaties. In onze huisvestingsplannen gaan we daarom uit van een inclusieve inrichting van de ruimtes. Ook zorgen we ervoor dat we bijeenkomsten zo organiseren dat iedereen hieraan volledig kan deelnemen, ook deelnemers met een beperking.


Arnhem
Aanmeldformulier ondernemersregister
MacBook Air

5. Duidelijk

WWe vinden het belangrijk dat inwoners, ondernemers en instellingen begrijpen wat we doen en waarom we iets doen. Ook als het antwoord of resultaat niet bevredigend is voor de inwoners, ondernemer of instellingen: we maken duidelijk waarom dit toch zo is. Duidelijke communicatie en transparante procedures zorgen voor begrip, wat de relatie tussen de gemeente en haar inwoners, ondernemers en instellingen versterkt. Bovendien draagt een duidelijke dienstverlening bij aan een goed functionerende samenleving waarin iedereen op gelijke wijze wordt behandeld en geholpen.

Aanleiding

Duidelijk zijn in wat we doen is een belangrijke voorwaarde om een relatie op te bouwen met inwoners, ondernemers en instellingen. Wanneer informatie, processen en de communicatie hierover duidelijk is, weten inwoners, ondernemers en instellingen precies wat ze van de gemeente en haar dienstverlening kunnen verwachten. Doen we dit niet, dan zullen er al snel misverstanden ontstaan en daarmee ontevredenheid en frustratie. Ook kan het voorkomen dat gemeentelijke informatie voor een deel van de inwoners, ondernemers of instellingen wel duidelijk is, maar voor een ander deel niet. Dit kan uiteindelijk resulteren in een ongelijke situatie.

Wat gaan we hiervoor doen?

We maken onze processen helder

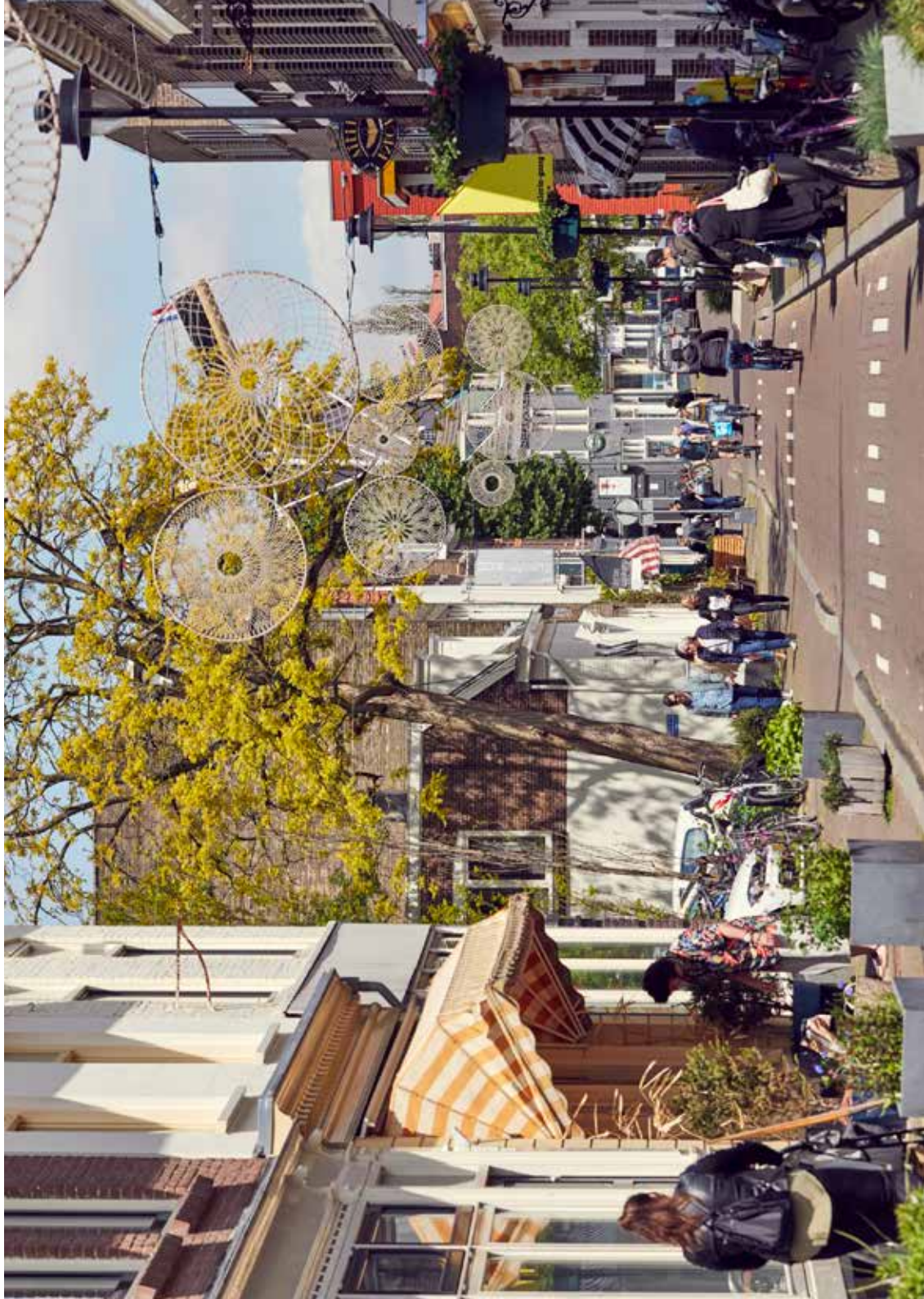
Belangrijk is om onze inwoners, ondernemers en instellingen inzicht te geven in hoe wij werken. Dit doen we door onze processen helder te maken en we zorgen voor een transparante werkwijze. We communiceren duidelijk over de stappen die we nemen, de tijdlijnen die we hanteren en de criteria die we gebruiken bij besluitvorming. Dit geeft inwoners, ondernemers en instellingen vertrouwen in de eerlijkheid en integriteit van onze dienstverlening.

We onderbouwen onze reacties goed

Vaak wordt een ‘nee’ gezien als een antwoord met een negatief effect. Maar een onderbouwde ‘nee’ kan ook bijdragen aan het vertrouwen van inwoners, ondernemers en instellingen in de gemeente. Wanneer we duidelijk uitleggen waarom een verzoek niet kan worden ingewilligd, werken we aan het kweken van begrip en voorkomen we misverstanden. Het is van belang dat onze inwoners, ondernemers en instellingen weten dat we hun verzoeken of aanvragen zorgvuldig behandelen, zelfs ook als het antwoord niet positief is.

Gelijke behandeling voor iedereen

Gelijke behandeling betekent dat we iedereen op dezelfde manier de mogelijkheid geven om gebruik te maken van onze dienstverlening, ongeacht achtergrond, leeftijd, geslacht, religie, of andere persoonlijke kenmerken. Dit draagt bij aan een inclusieve en rechtvaardige samenleving. Om gelijke behandeling te borgen, hanteren we consistente processen. We zorgen ervoor dat iedereen begrijpt hoe beslissingen worden genomen en welke stappen moeten worden gevolgd. Dit voorkomt willekeur en bevordert vertrouwen van inwoners, ondernemers en instellingen in onze dienstverlening.



6. Passend

De dienstverlening van de gemeente Arnhem is passend bij de vraag die de inwoner, de ondernemers of de instellingen ons stelt. Ook het karakter van de wijk of omgeving kan de wijze van dienstverlening soms beïnvloeden. Daarmee sluiten we aan bij de samenleving en kiezen voor vormen die daadwerkelijk passen. Voor ondernemers is het bijvoorbeeld van belang dat de gemeente Arnhem ondersteuning biedt die innovatie stimuleert en economische groei bevordert. Instellingen zijn afhankelijk van een gemeente die begrijpt hoe ze hun maatschappelijke rol kunnen vervullen.

Aanleiding

De maatschappij verandert en dat geldt ook voor de behoeftes van inwoners en ondernemers op het gebied van dienstverlening. Het is aan de gemeente om alert te zijn op de ontwikkelingen en hier proactief op in te spelen. Dat kan er bijvoorbeeld toe leiden dat we besluiten om nieuwe kanalen in te zetten of juist met kanalen te stoppen. Een passende dienstverlening houdt ook in dat we soms variëren in onze werkwijze. Bijvoorbeeld omdat de ene doelgroep een andere benadering vraagt dan een andere.

Een passende dienstverlening kan soms op gespannen voet staan met betrouwbare dienstverlening en duidelijke dienstverlening, waarbij we juist eenduidig willen zijn. Een passende dienstverlening is dan ook altijd onderbouwd. We gaan uit van gelijkwaardigheid,maar waar we zien dat er behoefte is vanuit sommige doel-groepen of wijken om een andere benadering in te zetten, dan passen we dat toe en leggen we dat uit.

Wat gaan we hiervoor doen?

We betrekken inwoners en ondernemers bij wat we doen

Aansluiten op de behoeftes en wensen van inwoners, ondernemers en instellingen is alleen mogelijk als je in directe verbinding staat. Door elkaar op te zoeken, de wijk te kennen en met elkaar in gesprek te gaan, weten we beter wat er speelt en wat er op een bepaalde plek of voor een bepaalde doelgroep nodig is. Ondernemers verwachten bijvoorbeeld van de gemeente dat deze minder formeel en ambtelijk denkt en zich meer verplaatst in de positie van de ondernemer. Daarmee sluiten we niet alleen beter aan bij wie het daadwerkelijk om gaat, maar draagt ook bij aan de effectiviteit van onze dienstverlening.

We werken met meerdere kanalen

Waar de een graag zijn of haar zaken het liefst online regelt, stelt een ander liever telefonisch een vraag. We bieden daarom altijd verschillende mogelijkheden om met de gemeente in contact te komen. Welke kanalen we gebruiken, baseren we onder andere op het bereik van deze kanalen, zowel kwantitatief als kwalitatief. Naast digitale kanalen, bieden we altijd de mogelijkheid om telefonisch met ons in contact te komen en wordt aanwezigheid in de wijk gestimuleerd om zo laagdrempelig en benaderbaar te zijn.

Onze dienstverlening is inclusief

We behandelen iedereen gelijk en dat betekent ook dat we onze dienstverlening soms aanpassen op de mogelijkheden van het individu of specifieke groepen. Het uitgangspunt is dat iedereen mee kan doen. Waar nodig nemen we daarom specifieke maatregelen of hanteren we een aangepaste werkwijze of spelen we als gemeente in op specifieke problematiek. Een voorbeeld hiervan is dat we in andere talen communiceren als dat nodig is om onze inwoners te bereiken. Een ander voorbeeld is dat voor ondernemers specifiek aandacht is geweest voor de energiecrisis of de horeca tijdens de coronaperiode.



7. Betrokken

We vinden het belangrijk dat inwoners en ondernemers zich gehoord en gezien voelen. Medewerkers van de gemeente Arnhem hebben daarom oog voor inhoud én relatie. Dit vergroot het wederzijds begrip en draagt bij aan het verkleinen van de afstand tussen inwoners en de overheid.

Aanleiding

Als medewerkers betrokken zijn, draagt dat bij aan een goed contact tussen de inwoner en de gemeente. En daarmee aan de kwaliteit en toegankelijkheid van dienstverlening. Een medewerker kan de wetten en procedures op de juiste wijze uitvoeren, maar net zo belangrijk is het om contact te maken. Oog hebben voor de persoon die een vraag stelt en beseffen wat het effect kan zijn van een antwoord of beslissing. Betrokken medewerkers voelen de verantwoordelijkheid om de inwoner te helpen bij zijn of haar vraag. Het zorgt voor meer vertrouwen en wederzijds respect. Dit maakt de communicatie niet alleen open en transparant, maar zorgt er ook voor dat inwoners zich gehoord en serieus genomen voelen.

Met meer betrokkenheid zetten we ook in op een menselijke benadering van de dienstverlening. Dit verlaagt de drempel voor inwoners en ondernemers om hulp of ondersteuning te vragen wanneer ze dat nodig hebben. Daarnaast helpt de menselijke benadering bij het voorkomen dat mensen het gevoel hebben slechts een nummer te zijn. Dit bevordert niet alleen het vertrouwen in de gemeente, maar zorgt ook voor een meer efficiënte en doeltreffende dienstverlening.

Wat gaan we hiervoor doen?

We vragen inwoners om feedback op onze bejegening en beleving

We vragen inwoners in tevredenheidsonderzoeken en evaluaties naar de mate waarin ze tevreden zijn over de dienstverlening van de gemeente, en staan daarin ook stil bij bejegening en de beleving van de dienstverlening. Door deze ervaringen met medewerkers te delen en hierop te reflecteren, vergroten we het begrip en leren we wat het effect is van onze handelwijze.

We versterken onze communicatieve vaardigheden

Professionaliteit en vakbekwaamheid zijn belangrijke vereisten voor onze medewerkers. Om betrokkenheid in onze dienstverlening te versterken, zetten we ook in op communicatieve vaardigheden. Niet alleen het ‘wat’ in onze boodschap is belangrijk, maar ook de manier waarop we dit overbrengen. Daarbij gaat het om zowel mondelinge als schriftelijk vaardigheden.

8. Randvoorwaarden en kaders

Er zijn een aantal randvoorwaarden en kaders die een rol spelen in de doorontwikkeling van de dienstverlening. In de uitvoeringsagenda's (zie hoofdstuk 8) wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan deze onderdelen. Onderstaand een greep uit de belangrijkste randvoorwaarden en kaders.

Landelijke ontwikkelingen, wetgeving en richtlijnen
Er zijn verschillende landelijke ontwikkelingen op het gebied van overheidsdienstverlening. Een van de belangrijkste ontwikkelingen is de overheid brede 'Werkagenda Publieke Dienstverlening (2021 – 2031)' die door het kabinet Rutte III is vastgesteld om de publieke dienstverlening te verbeteren. Deze agenda bevat concrete acties voor de komende jaren om het vertrouwen in de overheid te versterken en de publieke dienstverlening te verbeteren. Deze acties zijn gebaseerd op adviezen uit recente rapporten over de uitvoering, zoals 'Werken aan uitvoering', 'Ongekend Onrecht' van de parlementaire ondervragingscommissie kinderopvangtoeslag en het rapport 'Klem tussen balie en beleid' van de Tijdelijke Commissie Uitvoeringsorganisaties. In de doorontwikkeling van de dienstverlening in Arnhem sluiten we aan bij deze acties.

Een landelijke wet die zeker invloed heeft op onze dienstverlening is de Wet digitale overheid.
De Wet digitale overheid is een wet die regelt dat inwoners, ondernemers en instellingen veilig en betrouwbaar kunnen inloggen bij de (semi-)overheid. De wet stelt open standaarden verplicht en implementeert de EU-richtlijn over toegankelijkheid van overheidswebsites en apps. In deze wet worden definities gegeven voor termen zoals authenticatie, betrouwbaarheidsniveau, identificatiemiddel, machtigingsdienst. De wet is van kracht sinds 1 juli 2023 en in Arnhem wordt al volop gewerkt aan de digitalisering van de dienstverlening conform de Wet digitale overheid. Deze wet is in de concrete uitvoering van de voorliggende visie van belang als randvoorwaarde.

Tenslotte is er een handvest Burger-Overheid ontwikkelt door de Vereniging voor Bestuursrecht. Het handvest is een richtlijn dat is aangeboden aan het ministerie van Binnenlandse Zaken en bevat 10 concrete regels die de overheid richting haar inwoners kan afspreken om zo de relatie tussen burger en overheid te verbeteren. Dit handvest nemen we mee in de uitvoering van de voorliggende visie.

Veiligheid en integriteit
De (interne en externe) veiligheid van medewerkers binnen de ambtelijke organisatie is een belangrijke voorwaarde om een goede dienstverlening te leveren. Medewerkers die zich veilig voelen, zowel fysiek als sociaal, zijn in staat om de waarden beter uit te dragen. Bovendien zorgt een veilige werkomgeving ervoor dat medewerkers zich gewaardeerd en ondersteund voelen. Daarnaast mag van de ambtelijke organisatie verwacht worden dat zij integer handelt. Integriteit is een voorwaarde die de basis vormt voor het vertrouwen in onze dienstverlening.

Mensen en middelen
In het vertalen van visie naar doelen moeten we rekening houden met de beschikbare mensen en middelen. Hoe hoger het ambitieniveau, hoe meer dit vraagt. We zullen hierin dan ook keuzes moeten maken. In de huidige arbeidsmarkt is niet alle capaciteit zomaar te vinden. Bijvoorbeeld op het gebied van informatie en technologie is er sprake van krapte. Dat heeft gevolgen voor de doelen, en het tempo waarin we onze doelen kunnen realiseren. In de uitvoering van de voorliggende visie worden deze afwegingen gemaakt.

Technologie versus ethiek
IIn hoofdstuk 2 is aangegeven dat kunstmatige intelligentie (AI) een rol kan spelen als hulpmiddel om onze dienstverlening te verbeteren. Naast de vele voordelen die kunstmatige intelligentie biedt, is het van groot belang om een open en voortdurende discussie te voeren over de ethische implicaties van deze technologieën. Het inzetten van kunstmatige intelligentie in de gemeentelijke dienstverlening brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Het is belangrijk dat we deze technologie op een verantwoorde manier gebruiken, waarbij we de rechten en privacy van onze inwoners, ondernemers en instellingen respecteren.

Door ethische richtlijnen te volgen, kunnen we ervoor zorgen dat AI-toepassingen betrouwbaar zijn. Onlangs heeft **het Informatiebeveiligingscentrum van het VNG een handreiking opgesteld** voor de inzet van kunstmatige intelligentie bij gemeenten in Nederland.

Richtlijnen alleen zijn echter niet voldoende. Een open dialoog over de ethische aspecten van technologie is nodig om het vertrouwen zowel binnen als buiten de organisatie te winnen. Wanneer we duidelijk communiceren over hoe en waarom we kunstmatige intelligentie inzetten, en welke maatregelen we nemen om ethische kwesties aan te pakken, kunnen we zorgen voor meer acceptatie en begrip.

9. Uitvoering

Om deze visie daadwerkelijk in praktijk te brengen, maken we een uitvoeringsagenda met daarin concrete maatregelen die we gaan uitvoeren. Dit alles met als doel om de dienstverlening steeds dichter naar de gewenste waarden te laten toegroeien. Dit is een meerjarig uitvoeringsproces met tussentijdse evaluaties en monitoringsmomenten om te bepalen of de maatregelen daadwerkelijk effect hebben en of dat er bijgestuurd moet worden op de inhoud.

Uitvoeringsagenda

Na vaststelling van de voorliggende visie wordt een kwartiermaker aangesteld die in gesprek gaat met medewerkers in ieder cluster binnen de gemeente Arnhem om, zowel op de werkvloer als op management-niveau, het gesprek aan te gaan over de zes vastgestelde kernwaarden in relatie tot de huidige situatie binnen het cluster. Hierin is het essentieel dat er continu, in elk gesprek, voor elke kernwaarde aandacht is toegespitst op alle drie doelgroepen: inwoners, ondernemers en instellingen. In deze gesprekken wordt concreet ingegaan op de bestaande inspanningen om de dienstverlening te verbeteren en samen te bepalen welke maatregelen genomen kunnen worden om dichter naar de waarden toe te groeien. Op basis hiervan wordt een uitvoeringsagenda voor twee jaar gemaakt, met daarin de belangrijkste maatregelen en inspanningen op korte, middellange en lange termijn. In deze uitvoeringsagenda worden, waar mogelijk, concrete normen gesteld waar onze dienstverlening aan moet voldoen. De maatregelen en inspanningen zijn gericht op een verbetering ten opzichte van de huidige situatie in relatie tot waarden voor de dienstverlening. Na twee jaar wordt deze agenda geëvalueerd en geactualiseerd voor de daaropvolgende twee jaar.

Monitoringsinstrumenten

Om de ontwikkeling van de dienstverlening te monitoren, is het van belang om monitoringsinstrumenten in te zetten die specifiek ingaan op de zes kernwaarden zoals geformuleerd in de voorliggende visie. In de uitvoeringsagenda's wordt opgenomen op welke wijze de score op de waarden uit deze visie wordt gemonitord. Dit gebeurt in nauw overleg met de afdeling Onderzoek & Statistiek van de gemeente Arnhem. Het uitgangspunt hierbij is: zoveel mogelijk gebruik maken van bestaande onderzoeks- en monitorings-methoden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de resultaten van de Staat van de Stad en de ondernemer enquête. Maar ook nieuwe instrumenten zullen (waar nodig) moeten worden opgezet.

Communicatieplan

Om de zes waarden uit de visie om te zetten naar een boodschap die intern en extern ingezet wordt om de kern van onze dienstverlening uit te dragen is een gedegen communicatieplan nodig. In dit communicatie-plan worden keuzes gemaakt om de boodschap van deze visie zo aantrekkelijk en toegankelijk mogelijk te maken voor de ambtelijke organisatie, maar ook voor inwoners, ondernemers en instellingen. Het inzetten van een motto of slogan om daarmee herkenbaar te zijn is hiervoor een goede mogelijkheid.

Planning

Start Kwartiermaker Uitvoeringsagenda en Communicatieplan	Q1 2025
Vaststelling Uitvoeringsagenda's 2025 - 2027	Q3 2025
Afronding Communicatieplan Dienstverlening	Q3 2025
Start Uitvoering Agenda's 2025 – 2027 inclusief monitoring	Q4 2025
Raad informeren over voortgang agenda's	Ieder jaar in Q4
Start Evaluatie en Actualisatie Uitvoeringsagenda 2025 - 2027	Q2 2027