“We doen wat we zeggen en zeggen wat we doen”

Dienstverleningsconcept gemeente Drimmelen

-Een uitwerking van de doorontwikkeling richting klantgerichte dienstverlening -



Verzendlijst		
Wie	Datum	Akkoord J/N
Projectteam dienstverleningsconcept	18-06-2023	J
Managementteam	30-08-2023	J
College van B&W	19-09-2023	J
Gemeenteraad	16-11-2023	

Wijzigingshistorie				
Versienummer	Datum	Status	Verstuurd aan	Reden en aard wijzigingen
0.1	18-06-2023	Eerste opzet	Projectteam opstellen dienstverleningsconcept	Review door projectteamleden
0.1	18-06-2023	Eerste opzet	Managementteam	Inhoudelijke aanpassingen H6+H7
1.0	30-08-2023	Eerste opzet	Managementteam	Review door MT
1.0	01-09-2023	Definitieve versie	Managementteam en B&W	Review MT verwerkt

DIENSTVERLENINGSCONCEPT GEMEENTE DRIMMELEN 1

INLEIDING 4

1.1. LEESWIJZER 4
1.2. VOOR WIE? 5

2. DIENSTVERLENING IN DRIMMELEN: DE BELOFTE 6

2.1. KLANTBELEVING 6
2.2. GEMEENTELIJKE DIENSTVERLENING: SAMENWERKEN IN EEN UNIEKE DYNAMIEK 6
2.3. HET DNA VAN ONZE DIENSTVERLENING: HOE HERKEN JE DIENSTVERLENING IN DRIMMELEN? 7
2.4. KANALEN EN SERVICENORMEN 9
2.4.1. HUIDIGE SITUATIE 9
2.4.2. GEWENSTE SITUATIE 13
2.5. KLANTBEELD: MEDEWERKERS ÉN KLANTEN EN GOED GEÏNFORMEERD 13

3. EFFICIËNTE EN PROFESSIONELE ORGANISATIE VAN DIENSTVERLENING 15

3.1. HUIDIGE SITUATIE 15
3.2. GEWENSTE SITUATIE 15
3.2.1. DOORONTWIKKELING VAN SERVICEBALIE NAAR EEN KLANTCONTACTCENTRUM (KCC) 16
3.2.2. REGIETEAM DIENSTVERLENING: REGISSEUR EN AANJAGER VAN HET PROFESSIONALISEREN VAN DIENSTVERLENING 17
3.2.3. DIENSTVERLENING IN DE PRIMAIRE PROCESSEN/DOMEINEN 18

4. DIGITALISEREN VAN DIENSTVERLENINGSPROCESSEN 19

4.1. HUIDIGE SITUATIE 20
4.2. GEWENSTE SITUATIE 20

5. PROFESSIONALISEREN VAN DIENSTVERLENING 22

5.1. HUIDIGE SITUATIE 22
5.2. GEWENSTE SITUATIE 22
5.3. SERVICEFORMULES: ONTWERPEN VAN DIENSTVERLENING 22
5.4. DE KLANTREIS: DIENSTEN MET DE KLANT EVALUEREN EN VERBETEREN 24

6. ONTWIKKELING VAN KLANTGERICHTE MEDEWERKERS EN CULTUUR 26

7. HET FACILITEREN VAN DIENSTVERLENING MET INFORMATIEVOORZIENING 27

8. GROEIEN NAAR HET DOEL TOE: HET UITVOERINGSPLAN 28

BIJLAGE 1: INFOGRAPHIC: OVERZICHT DOELEN EN INSPANNINGEN DIENSTVERLENING DRIMMELEN 29

BIJLAGE 2: BRONVERMELDING 30

Goedkeuring dienstverleningsconcept			
Namen	Functies	Datum	Akkoord J/N
Maxime Fens Geraldine Melis Necla Dumlu – Babayigit Dirk-Jan Fokkens André Zuidhof Francisca Markus Antoine Janssen Thomas Heesters	Teamleider servicebalie/ projectleider dienstverlening Planbegeleider Casemanager Werk en Inkomen Informatieadviseur Informatiearchitect Projectondersteuner Coördinator buitendienst openbare werken Coördinator Communicatie	28-06-2020	J
Managementteam		30-08-2023	J
College van B&W		19-09-2023	J
Gemeenteraad		16-11-2023	

Wijzigingshistorie				
Versienummer	Datum	Status	Verstuurd aan	Reden en aard wijzigingen
0.1	01-05-2023	Eerste opzet	Projectteam dienstverleningsconcept	Review door projectteamleden
0.2	25-05-2023	Tweede concept	Managementteam	Feedback MT-leden
0.3	28-06-2023	Derde concept	Projectteam en Managementteam	Verwerking feedback, voorbereiden definitieve versie
1.0	30-08-2023	Definitieve versie	Managementteam	Tekstuele wijzigingen.
1.0	19-09-2023	Definitieve versie	B&W	

Inleiding

Welkom bij de gemeente Drimmelen, waar we elke dag ons uiterste best doen om klanten goede dienstverlening te bieden. Als middelgrote gemeente die bestaat uit zes mooie dorpen bieden we honderden producten en diensten aan onze inwoners en bedrijven via onze afdelingen en clusters.

Wij geloven dat het leveren van goede dienstverlening begint met het begrijpen van de wensen en behoeften van inwoners en bedrijven in onze gemeente. De wensen en behoeften verschillen per inwoner. Daarom bieden we onze dienstverlening via verschillende kanalen aan, zodat een klant altijd op de manier kan communiceren die het best past bij zijn situatie.

Ook vinden wij het belangrijk dat de informatie of dienst die klanten krijgen betrouwbaar en is afgestemd hun wensen en behoeften. We streven ernaar om (inter)actief met klanten samen te werken, zodat we vragen en problemen snel en effectief kunnen oppakken om te komen tot een oplossing die voor de klant werkt.

Bij de gemeente Drimmelen staat de klant centraal. Om klanten proactief te kunnen benaderen en de best mogelijke dienstverlening te bieden, streven we ernaar om in onze organisatie te ontwikkelen van een aanpak op basis van versnipperde informatie naar samenwerking op basis van een integraal klantbeeld.

Kortom, ons streven is om onze dienstverlening continu te verbeteren en te optimaliseren, zodat we klanten nog beter van dienst kunnen zijn. We zijn ervan overtuigd dat de stappen die we nemen onze dienstverlening betrouwbaarder, klantgerichter, interactiever en efficiënter maken. Hiermee willen we een belangrijke bijdrage leveren aan het welzijn van individuele klanten en onze gemeenschap als totaal.

1.1. Leeswijzer

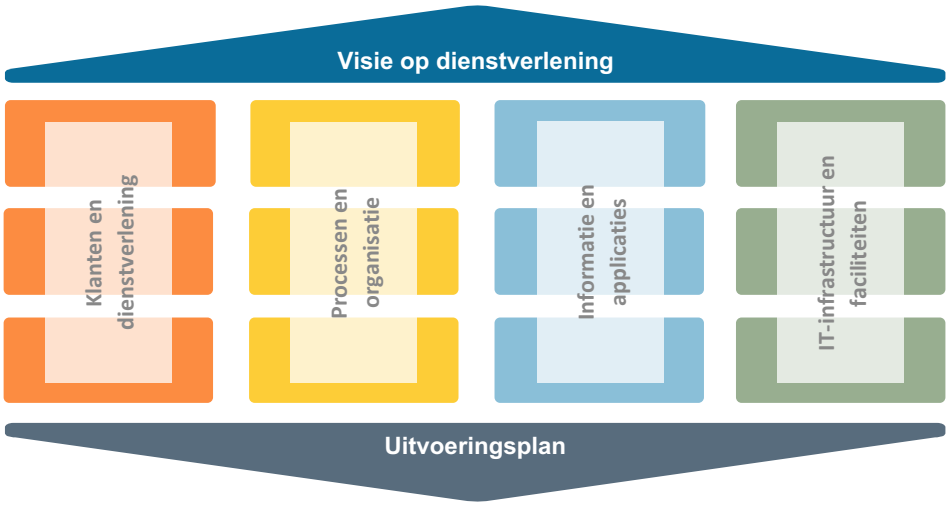
In dit dienstverleningsconcept geven we een beeld hoe onze de gemeente haar diensten organiseert op basis van de leidende waarden uit de visie op dienstverlening. En, hoe we de komende jaren verder vorm willen geven aan de onze dienstverlening. Het dienstverleningsconcept gebruiken wij als leidraad binnen de organisatie om dienstverlening continu te verbeteren en aan te passen aan de behoeften van inwoners en bedrijven in een de veranderende omgeving.

De gemeente Drimmelen vindt in haar dienstverlening de verbinding en het contact met haar inwoners en bedrijven uit de dorpen belangrijk. In hoofdstuk 2 gaan we in op het begrip dienstverlening en via welke kanalen inwoners en ondernemers in contact kunnen komen met de gemeente. Hoe de dienstverlening van Drimmelen herkenbaar is en, wat verwacht mag worden van de service en bereikbaarheid.

Doorontwikkeling: waar moeten we nog bouwen, verbouwen of verbinden?

Welke ontwikkelingen zijn nodig om betrouwbare, interactieve, efficiënte en mensgerichte dienstverlening aan te bieden?
Goede dienstverlening en een optimale klantbeleving vragen om een integrale aanpak waarbij de verschillende onderdelen van de organisatie samenwerken om een optimale klantbeleving te realiseren.

Dit betekent dat dienstverlening niet los gezien kan worden van andere aspecten van de organisatie, zoals de processen en de organisatie van dienstverlening en informatiestromen en applicaties.



Afbeelding 1: In samenhang doorvoeren van veranderingen (Novius BTF-model)

Verbetering van dienstverlening vraagt dus om een totaalbenadering waarin verandering in het ene onderdeel gevolgen heeft en afgestemd moet worden op andere onderdelen. In hoofdstuk 3 tot en met 7 beschrijven we verbeteringen op het gebied van organisatie, processen, informatievoorziening en infrastructuur die nodig zijn om onze belofte op het gebied van dienstverlening te kunnen waarmaken. In die hoofdstukken wordt duidelijk op welke vlakken we nog moeten bouwen aan verbinding om onze dienstverleningsambities te kunnen waarmaken.
Tenslotte gaat hoofdstuk 8 in op het uitvoeringsplan dienstverlening voor de komende twee jaar en waarom dit geen statisch plan. Hier is ook aandacht voor het proces van evalueren en herijken van het dienstverleningsconcept en uitvoeringsplan (bijlage 1).

1.2. Voor wie?

Dit dienstverleningsconcept dient als richtinggevende en niet vrijblijvende aanpak voor iedereen die werkt aan de dienstverlening vanuit of namens de gemeente Drimmelen. Dus voor alle medewerkers, samenwerkingspartners, leidinggevenden en bestuurders. Ook geeft het onze inwoners en bedrijven duidelijkheid over de dienstverlening en de ontwikkelingen waar de gemeente aan wil bouwen.

Het bestuur kan dit dienstverleningsconcept gebruiken als kader om toekomstige besluitvorming op te baseren of accenten te leggen. Leidinggevenden kunnen dit concept gebruiken als kader om concrete dienstverleningsdoelen in de jaarplannen vorm te geven. In dit dienstverleningsconcept staan de kaders en uitgangspunten voor de dienstverlening van Drimmelen. Het dienstverleningsconcept bepaalt de richting, de concrete stappen en prioriteiten krijgen in de loop van de tijd vorm en invulling.

2. Dienstverlening in Drimmelen: De belofte

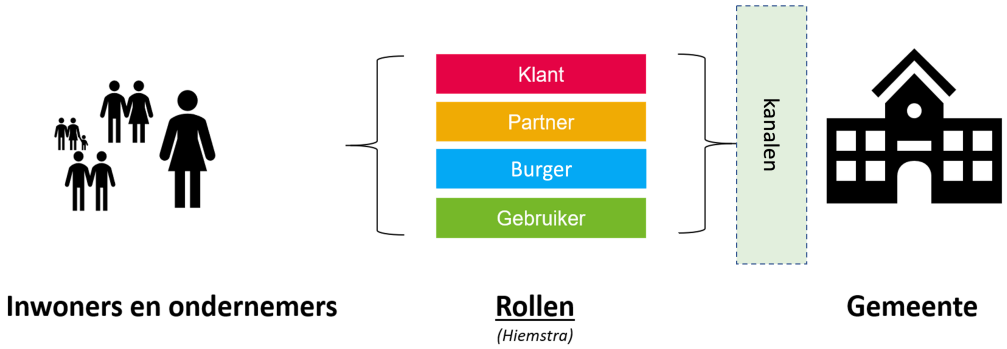
2.1. Klantbeleving

Als gemeentelijke organisatie zijn we er voor de samenleving van Drimmelen. Wij zijn gericht op een positieve klantbeleving en geloven dat die begint met het begrijpen van de wensen en behoeften van onze inwoners en bedrijven. Door met onze klanten samen te werken ontstaat dat begrip en komen we tot praktische oplossingen.

We zijn ons bewust dat gemeentelijke dienstverlening een bijzonder karakter heeft. Klanten kunnen in de meeste gevallen niet kiezen om de diensten die wij als gemeente bieden bij een andere organisatie af te nemen. Dat schept een verplichting om als dienstverlener toegankelijk, betrouwbaar, dienstbaar én verbindend te zijn.

2.2. Gemeentelijke dienstverlening: samenwerken in een unieke dynamiek

De gemeente Drimmelen ziet dienstverlening als alle interacties via de diverse kanalen die daarvoor beschikbaar zijn. Dat is een brede definitie die verder gaat dan het leveren van producten en diensten als een paspoort of een vergunning. Een inwoner of ondernemer kan vanuit verschillende rollen contact hebben met de gemeente als dienstverlener: als klant, partner, burger[1] en gebruiker.



Afbeelding 2: gemeentelijke dienstverlening en de rol van de klant

De gemeente heeft in haar dienstverlening ook verschillende rollen die varieert van de leverancier van eenvoudige of meer complexe producten en diensten, partner waarmee wordt samengewerkt voor bijvoorbeeld ontwikkelingen in de leefomgeving, tot toezichthouder op wetgeving en beheerder van de openbare ruimte.

Vanuit dit inzicht kunnen we stellen dat dienstverlening alle medewerkers en onze samenwerkingspartners direct of indirect raakt: Dienstverlening is van ons allemaal!

Willen we onze klanten de klantervaring bieden met één organisatie en één overheid te maken te hebben dan kunnen we niet per afdeling vormgeven aan dienstverlening en is regie op dienstverlening wenselijk. Vanuit die regierol organiseren we ook de samenwerking tussen collega's, samenwerkingspartners én onze klanten om de klantervaring te optimaliseren. Wij bouwen intern en met onze klanten aan verbinding!

[1] In plaats van burger onderkent Hiemstra onderkent de rol onderdaan. Wij vinden deze benaming verouderd en geven de voorkeur aan burger.

2.3. Het DNA van onze dienstverlening: hoe herken je dienstverlening in Drimmelen?

Vanuit de kernwaarden in onze organisatie formuleerden wij in onze visie op dienstverlening de leidende principes voor onze dienstverlening" De dienstverlening van Drimmelen is Mensgericht, Betrouwbaar, Interactief en Efficiënt. Wat betekenen deze waarden in de praktijk? Wat is zichtbaar en merkbaar en wat is onze ambitie over 'onze manieren' in samenwerking en dienstverlening?



Afbeelding 3: DNA Dienstverlening Drimmelen

De klant staat centraal en wij denken klantgericht mee en zijn dienstbaar. (Leidende waarde: mensgericht)

- De klantvraag staat centraal en de klant krijgt persoonlijke dienstverlening, passend bij zijn situatie;
- Via het kanaal dat de klant kiest, helpen wij op basis van dezelfde informatie en procedures.
- De openingstijden en servicenormen van dienstverlening zijn duidelijk, op elkaar afgestemd en passen bij de verwachtingen van onze klanten;
- Wij zijn gastvrij en tonen empathie. In onze contacten spreken wij persoonlijk aan, luisteren we eerst aandachtig en stellen open vragen om met daarna mee te kunnen denken. We zijn vriendelijk in woord en daad. Uit onze vragen blijkt dat we nieuwsgierig zijn;
- Wij vinden het belangrijk dat iedereen mee kan doen en strijden voor inclusie; iedereen mag er zijn en voelt zich welkom;
- Voor complexe en persoonlijke zaken gaan we in gesprek en zoeken we naar oplossingen;
- Er is geen verkeerde deur, waar nodig leiden we de klant door naar samenwerkingspartners of andere overheidsinstanties;
- We behandelen u netjes. We verwachten van u dat u ons ook netjes behandelt.

Wij komen afspraken na en zijn duidelijk. Dat is te merken doordat we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. (Leidende waarde: betrouwbaar)

- Wij komen afspraken na en maken duidelijk wat wel en ook wat niet verwacht kan worden;
- Wij zijn open en transparant. Ook als de klant daar niet zelf om vraagt. Dat kan digitaal, door inzicht te geven in de status van een aanvraag van een product of dienst. In persoonlijk contact zorgen we voor duidelijkheid door onze afwegingen te delen;
- Wij vinden het belangrijk om onze klanten goed te informeren. Overheidszaken kunnen ingewikkeld zijn. Daarom maken wij er werk van om klanten correct en volledig te informeren in begrijpelijke taal (B1);
- Wij werken vanuit vertrouwen zowel in onze dienstverlening als intern. Wij hanteren de menselijke maat in de uitvoering van dienstverlening én in het opstellen van beleid;
- Wij respecteren de privacy van onze klanten en gaan vertrouwelijk om met gegevens.

Contact met u, onze samenleving en elkaar vinden wij belangrijk. Met als uitgangspunt: digitaal waar het kan en persoonlijk waar het nodig is. (Leidende waarde: interactief)

- Wij digitaliseren onze dienstverlening. Als digitale dienstverlening voor een klant niet haalbaar is, helpen we daarbij;
- De inwoner heeft de regie en maakt zijn eigen (kanaal) keuzes. En wordt proactief geholpen en ondersteund met suggesties door de gemeente;
- Wij houden in de uitvoering van onze dienstverlening rekening met de identiteit en diversiteit van de dorpen binnen onze gemeente. Samenwerkingsvormen mogen verschillen;
- Wij betrekken klanten actief bij dienstverlening van onze gemeente. Bijvoorbeeld door het meedenken bij ontwikkelingen, en/of en bij de vorming van beleid. Ook evalueren we regelmatig de dienstverlening en vragen we naar de waardering en ideeën van onze klanten;
- Wij zijn in contact met onze klanten en elkaar en delen kennis, complimenten en feedback.

Onze manier van manier samenwerken en onze dienstverlening is resultaatgericht. (Leidende waarde: efficiënt)

- We gebruiken werkwijzen die zorgen voor een balans tussen dienstverlening en betaalbare bedrijfsvoering;
- We voelen ons verantwoordelijk om zorgvuldig om te gaan met overheidsgeld en een betaalbare organisatie te blijven. Daarom en sturen wij op uniforme, efficiënte werkwijzen en processen;
- De inwoner wordt gemotiveerd om zelf dingen te ondernemen en op te lossen. De inwoner voelt zich zelfstandig, heeft een ruim handelingsperspectief. Waar nodig ondersteunen wij met het oog op het vergroten van deze zelfstandigheid.

2.4. Kanalen en servicenormen

Er zijn veel verschillende manieren om contact te zoeken met de gemeente. Als een klant contact zoekt, via een kanaal naar keuze mag hij daar ook iets van verwachten. Servicenormen laten zien waar klanten op kunnen rekenen in hun contacten met de gemeente. Deze normen zijn gebaseerd op verwachtingen van klanten en een verdere uitwerking van onze doelen. Ook geven onze servicenormen het gewenste minimale kwaliteitsniveau aan. Per kanaal vermelden wij onze huidige servicenormen.

2.4.1. Huidige situatie

De Drimmelen App



- 24/7 beschikbaar;
- De App is voor Apple verkrijgbaar in de App Store, voor Android in de Google Play Store;
- Producten en informatie via de App:
  - Inzien afvalkalender en het ontvangen van pushmeldingen welk afval wanneer wordt opgehaald;
  - Melding openbare ruimte (klik op button “Meldpunt”)
    - Na het indienen van een melding via de gemeentelijke app een melding en het achterlaten van het emailadres achterlaat, ontvangt de melder behandel- en afhandelinformatie via de e-mail.

De website



- 24/7 actuele informatie over producten en dienstverlening via www.drimmelen.nl
  - De structuur van de website biedt overzicht waardoor producten en diensten eenvoudig en snel te vinden zijn;
- 24/7 aanvragen van producten en diensten via www.drimmelen.nl
  - Steeds meer producten kunnen met behulp van DigiD direct online aangevraagd worden. Dit staat duidelijk aangegeven op de website;
- 24/7
- Online maken van een afspraak voor een bezoek aan de gemeente;
  - Via de button “Afspraak maken” op onze website www.drimmelen.nl;
  - Bij de producten waarvoor dit mogelijk is staat aangeven wat de klant mee moet nemen;
- Bij een aanvraag of melding via de website of het maken van een afspraak en het achterlaten van het e-mailadres achterlaat, ontvangt de klant behandel- en afhandelinformatie via de e-mail. Waar mogelijk wordt het product ook digitaal geleverd;
- Onze online-informatie en dienstverlening zijn toegankelijk voor iedereen. Bij vragen helpen wij verder.

Het Meldpunt



- 24/7 mogelijkheid om een melding te doen;
- Bij het Meldpunt kunnen klanten storingen en ongemakken over de openbare ruimte doorgeven;
  - Bijvoorbeeld het melden van een kapotte lamp van een lantaarnpaal, overhangende boomtakken of losliggende stoeptegels;
  - Ook voor het ophalen van groenafval of grof huishoudelijk afval kunnen klanten contact met ons opnemen;

- Meldingen kunnen worden doorgegeven via:
  - Via de Drimmelen app;
  - De button “Meldpunt” op onze website;
  - Lukt het niet via de app of website dan telefonisch via 140162;
- Doorgaans is de melding in vijf werkdagen opgelost. Is dat niet haalbaar dan informeren wij klanten daarover;
- De afhandeling van complexere meldingen, waarvoor bijvoorbeeld interne afstemming nodig is of waarvoor specifiek materiaal besteld moet worden, kan langer duren;
- Terugmelding van wat er met een melding gedaan is loopt in principe via ons digitale meldsysteem. Daarvoor is het nodig dat de klant een e-mailadres achter laat waarmee hij aangeeft een terugmelding te willen ontvangen.

Telefoon



- Klanten kunnen ons bereiken van maandag tot en met donderdag van 8.30 -17.00 uur en op vrijdag van 8.30 tot 16.00 uur;
- 140162 (geen kengetal ervoor) intoetsen;
- Na het bellen van 140162 (zonder kengetal) spreken klanten “Drimmelen” in om doorverbonden te worden. Dan krijgen zij een van onze medewerkers aan de telefoon;
- Als klanten bellen vanuit het buitenland of via VOIP: +31 162 690 190;
- Als klanten bellen houden wij de wachttijd zo kort mogelijk;
- Onze medewerker beantwoorden de klantvraag zoveel mogelijk in een keer. Is dit niet mogelijk dan verbinden zij door met een vakinhoudelijk deskundige;
- Als een klant zijn persoonlijke situatie wil toelichten, leggen wij zo snel mogelijk in contact met de betrokken inhoudelijk deskundige;
- We verbinden in zo min mogelijk stappen door en informeren de collega over de klantvraag zodat de klant zijn vraag maar 1 keer hoeft te stellen;
- Lukt het niet de klant door te verbinden dan maakt de medewerker een terugbelnotitie voor de betreffende collega die op hun werkdagen binnen 36 uur terugbelt.

Balies



- Balie Burgerzaken: alleen op afspraak;
  - Maandag tot en met donderdag van 9.00 tot 17.00 uur;
  - Donderdagavond: van 18.00 en 20.00 uur;
  - Vrijdag: van 9.00 tot 16.00 uur;

- Balie Sociaal Loket: met en zonder afspraak;
  - Maandag tot met vrijdag van 9.00 tot 12.30 uur;
  - Daarbuiten alleen op afspraak;

- Balie Klant Contactcentrum: met en zonder afspraak;
  - Voor algemene vragen;
  - Voor het afhalen van paspoorten, ID-bewijzen en rijbewijzen*;
  - Maandag tot en met donderdag: van 9.00 tot 17.00 uur;
  - Donderdagavond: van 18.00 tot 20.00 uur;
  - Vrijdag van 9.00 tot 16.00 uur;
    *Documenten kunnen tot een kwartier voor sluiting worden opgehaald;

- Een afspraak maken kan op verschillende manieren:
  - Via de button “Afspraak maken” op onze website www.drimmelen.nl;
  - Via telefoonnummer 140162;

- We helpen klanten graag goed en tijdig. Voor veel producten en diensten vragen wij om voor bezoek aan het gemeentehuis een afspraak te maken. Daarmee wordt de wachttijd tot een minimum kunnen wij de afspraak goed voorbereiden;
  - Als de klant een afspraak maakt voor een bezoek aan de balie in het gemeentehuis, dan helpen op het afgesproken moment;
  - Bij binnenlopen zonder afspraak, bekijken wij of nog een afspraak gemaakt kan worden. Het risico bestaat dat er die dag geen plaats meer is;

- In het gemeentehuis, dan ontvangen wij iedereen. We begroeten onze klanten en helpen de weg te vinden naar de afspraak of naar een balie en staan klanten vriendelijk en deskundig te woord;
- De hal van ons gemeentehuis is goed toegankelijk, ook voor personen met een beperking;
- Bij aankomst in de hal melden klanten zich aan via de elektronische zuil en krijgen zij een nummer waarmee zij opgeroepen worden. Als het nodig is helpt een van de medewerkers van de balie van ons Klant Contact Centrum met het elektronisch aanmelden;
- Wil een klant meer privacy wilt tijdens een afspraak, dan is een gesprek in een aparte spreekkamer mogelijk.

Persoonlijk gesprek op locatie



- Voor ondersteuning in een specifieke situatie op locatie, gaat een medewerker bij de klant thuis op gesprek Dit is een deskundige gesprekspartner;
- Voor het bezoek doen we telefonisch eerst een korte uitvraag om te kunnen bepalen welke deskundige er nodig is;
- Als meer deskundigen nodig zijn om de klant vraag te beantwoorden, zorgt de contactpersoon voor afstemming over de aanpak en met collega's.

E-mail



- 24/7 bereikbaar via het algemene e-mailadres gemeente@drimmelen.nl;
- Stuurt de klant een e-mail naar het algemene e-mailadres van de gemeente, dan ontvangt hij dezelfde dag automatisch een ontvangstbevestiging;
  - Een inhoudelijk antwoord kan langer duren; in de eerste reactie krijgt de klant informatie over behandeling- en afhandelwijze en termijnen;
- Wij behandelen de mail binnen de wettelijke termijn of als er geen specifieke termijn voor is binnen 6 weken;
- De gemeente kan in aanvulling op dit e-mailadres ook andere e-mailadressen inzetten voor specifieke dienstverlening. Via gemeente@drimmelen.nl garanderen wij dat de e-mail bij de juiste behandelaar terecht komt.

Schriftelijke correspondentie



- Originele besluiten, vertrouwelijke documenten en bewijsstukken versturen wij via de digitale weg (bijvoorbeeld Mijn Overheid Berichtenbox) en waar nodig per post;
- Heeft een klant aangegegeven gebruik te maken van de Berichtenbox van mijnoverheid.nl, dan stuurt de gemeente daarna geen fysieke post meer, tenzij dit niet anders kan. Alle correspondentie sturen wij dan naar de Berichtenbox;
- Binnen 3 werkdagen sturen wij een ontvangstbevestiging met een registratienummer;
  - Een inhoudelijk antwoord kan langer duren; in de eerste reactie geven wij informatie over de manier waarop wij de brief afhandelen en afhandelingstermijn;
- Wij behandelen een brief binnen de wettelijke termijn of als er geen specifieke termijn voor is binnen 6 weken.

Social Media



- Als de klant een vraag stelt of om een reactie vraagt, dan krijgt hij op dezelfde werkdag tijdens kantooruren een eerste reactie;
- Een inhoudelijk antwoord kan langer duren; in de eerste reactie krijgt de klant informatie over de behandelingswijze en termijn;
- Tenzij de vraag privacygevoelig of complex is, antwoorden wij via hetzelfde social mediakanaal;
- De gemeente is actief op:
  - Twitter: @drimmelen140162;
  - Facebook: drimmelengemeente;
  - LinkedIn: gemeente Drimmelen;
  - Instagram: gemeentedrimmelen.

2.4.2. Gewenste situatie

De dienstverlening van Drimmelen is in ontwikkeling, net als onze strategie op de kanalen van dienstverlening. Op basis van beschikbare data, metingen en evaluatie bespreken wij de gewenste ontwikkeling in kanalen en onze servicenormen.

Wij wijzen daarbij steeds op de mogelijkheden om producten en diensten eenvoudiger en/of sneller aan te kunnen vragen en af te handelen via de kanalen die daarvoor beschikbaar komen.
Een aantal concrete gewenste doorontwikkelingen die wij in de toekomst implementeren:

- Onze kanaalstrategie is digitaal waar het kan en persoonlijk waar het nodig is. Dat betekent dat het digitaliseren van dienstverlening die digitaal kan verlopen een speerpunt is. Hiermee voorkomen we dat bewerkelijke en ongestructureerde klantcontacten en documentstromen ontstaan die we nu vaak zelf binnen de gemeente digitaliseren. Denk hierbij aan post, pdf-formulieren op de website en e-mailcontact;
- Als klanten er digitaal niet uitkomen helpen we ze het digitale kanaal gebruiken bijvoorbeeld door een afspraak te maken waarbij we het digitale kanaal samen met de inwoner gebruiken en uitleggen hoe het kanaal te gebruiken in de toekomst;
- Als een digitaal kanaal beschikbaar is en klanten een ander kanaal gebruiken dan het gewenste kanaal zorgen we dat we klanten informeren en geleiden naar het juiste kanaal (Voorbeeld zou kunnen zijn om meldingen openbare ruimte niet meer aan te nemen via telefoon);
- Wij onderzoeken onze openingstijden. Denk hierbij aan het sluiten van het gemeentehuis op een minder drukke ochtend of middag, of het aanpassen van openingstijden. Om hierover een besluit te kunnen nemen wordt eerst een meting gedaan om op basis van verzamelde informatie tot een onderbouwd voorstel te komen;
- Wij werken in onze gemeente op afspraak. Door op afspraak te gaan werken en onze contacten met inwoners te organiseren, creëren wij ruimte en tijd voor persoonlijke aandacht en goede dienstverlening. Op het afgesproken tijdstip hebben we de juiste professional beschikbaar voor het gesprek met de inwoner. Deze aanpassing wordt via een overgangsperiode ingevoerd;
- In de doorontwikkeling van servicebalie naar KCC willen we 80% van de klantcontacten die daar binnenkomen in een keer afhandelen (in een keer goed principe). Waar dat niet mogelijk is, maken we afspraken over de opvolging van telefonische contacten door de backoffices. De norm voor het terugbellen stellen we op terugbellen op dezelfde werkdag of de dag daarna. (36 uur). Deze norm evalueren we regelmatig en passen we waar nodig aan;
- Het aantal sociale mediakanalen en het gebruik ervan neemt hand over hand toe, ook in het contact met de gemeente. Wij zetten deze kanalen in voor zakelijk contact, dat betekent: als deze helpend zijn in onze communicatie en voorlichting naar buiten en onze dienstverlening. Als gemeente maken we op basis van metingen en ervaringen bewuste keuzes welke kanalen we wel gebruiken voor onze communicatie en dienstverlening en welke niet.

2.5. Klantbeeld: Medewerkers én klanten en goed geïnformeerd

Een goed klantbeeld is van cruciaal belang voor het bieden van goede dienstverlening. Het stelt medewerkers in staat om de klant op een effectieve manier te helpen, waardoor de

klanttevredenheid toeneemt. Bovendien maakt het hebben van een goed klantbeeld het mogelijk om proactief te zijn in dienstverlening en vooraf en voorkomen we het vragen naar de bekende weg.

Het vastleggen van relevante informatie uit klantcontacten en het delen van deze informatie tussen medewerkers kan al veel verbetering brengen. Op dit moment worden telefonische klantcontacten door medewerkers van servicebalie vastgelegd in een klantcontactsysteem, waarin ook door medewerkers van de afdelingen bij telefonisch contact of na het opvolgen van een terugbelverzoek de relevante informatie over het klantcontact wordt vastgelegd. Hoewel dit vraagt om inspanning en discipline van medewerkers bevordert dit de “warme overdracht” tussen medewerkers.

Het is belangrijk dat medewerkers beschikken over de juiste informatiepositie om goed geïnformeerd te zijn bij contact met de klant. Een mogelijke korte termijn doorontwikkeling is het geven van toegang tot het klantcontactsysteem van Drimmelen aan alle medewerkers. Nu hebben alleen de medewerkers van servicebalie en leidinggevenden toegang. Het voordeel is dat alle medewerkers een beter inzicht krijgen in de klantinformatie. Uiteraard rekening houdend met de mogelijkheden en beperkingen die privacywetgeving zoals de AVG biedt. Gedacht kan worden aan het vastleggen van werkafspraken, logging van raadplegingen, bewustwordingscampagnes onder medewerkers en het goed inregelen van rol gebaseerde autorisaties.

Op de langere termijn kan onderzocht worden of het klantcontactsysteem verder ontwikkeld kan worden tot een echt relatiebeheersysteem dat aan diverse kanalen gekoppeld kan worden. Dit zal helpen om medewerkers en klanten beter te informeren en daarmee ook bijdragen aan verbeteren van dienstverlening en klanttevredenheid.

Op dit moment zijn veel gegevens beperkt beschikbaar voor medewerkers. Soms is er in een organisatieonderdeel, zoals aan de (service)balie, een deel van het klantbeeld aanwezig, afhankelijk van autorisatie van medewerkers en rekening houdend met privacyrichtlijnen. Het uitgebreide klantbeeld bevindt zich in de backoffice of bij samenwerkingspartners. Complexe en gedetailleerde vragen van inwoners en ondernemers worden dus door medewerkers in de backoffice of partners beantwoord. Een wens is om in de toekomst informatie meer samen te laten komen met als toetssteen de privacy van de klant. Dit kan door het onderscheid tussen dát- en wàt informatie te maken. Een medewerker KCC mag bijvoorbeeld wel zien dat een klant een bepaald product of dienst heeft aangevraagd en de status inzien, maar inhoudelijke informatie over wat precies de situatie van de klant is, is niet beschikbaar. Deze informatie is voor de backofficemedewerker wel beschikbaar op basis van doelbinding.

Deze kansen die wij zien zijn doorontwikkelingen voor de langere termijn. Door bijvoorbeeld inzichtelijk te maken welke zaken allemaal spelen bij een klant en voor de klant. Hiervoor zullen wel eerst een aantal zaken geïmplementeerd moeten worden zoals het verder digitaliseren van dienstverleningsprocessen, de invoering van een generiek proces- of workflow systeem en/of de centrale ontsluiting van informatie uit systemen waarin al proces- en statusinformatie beschikbaar is.

3. Efficiënte en professionele organisatie van dienstverlening

Ons streven naar optimale klantgerichtheid vraagt een goed georganiseerde en gecoördineerde organisatie van dienstverlening.

3.1. Huidige situatie

Binnen Drimmelen zijn er verschillende afdelingen en teams betrokken bij de dienstverlening:

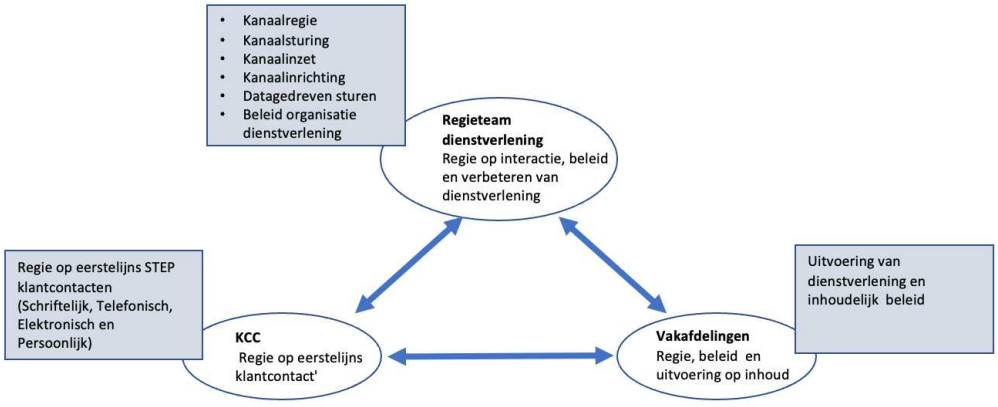
- Team Communicatie en webcare;
- Servicebalie waar telefonisch en persoonlijk klantcontact plaatsvindt;
- Vakafdelingen die beleid vormen en dienstverlening per vakgebied uitvoeren.

De huidige organisatie van dienstverlening kenmerkt zich door decentrale invulling van dienstverlening zonder centrale organisatie of regie:

- Initiatieven en doorontwikkelingen worden opgepakt vanuit een themagerichte of 'eigen' focus van de vakafdelingen. Denk hierbij aan thema's als inclusie, en participatie (inclusief dorpsgericht werken). Nadeel is dat de verbinding ontbreekt, zoals het afstemmen op dienstverleningsdoelen en betrekken van andere organisatieonderdelen die betrokken zijn bij dienstverlening wordt vergeten waardoor deze losse initiatieven de klantgerichte dienstverlening niet optimaal versterken;
- Eerstelijns klantcontact vindt versnipperd plaats;
- De regie over kanalen ontbreekt waardoor bijvoorbeeld communicatie en campagnes richting inwoners niet zijn afgestemd met andere kanalen. Met suboptimale voorbereiding van vervolgprocessen als gevolg (klantcontact, capaciteit);
- Bij de uitvoering van dienstverlening wordt nauwelijks gewerkt op basis van een plan en afdeling overstijgend beleid, methodieken en werkafspraken. Medewerkers werken vooral taakgericht, zijn gefocust op het voltooien van specifieke taken en hebben de neiging om zich minder bezig te houden met bredere strategische doelen en de samenhang tussen verschillende taken of afdelingen.

3.2. Gewenste situatie

De ambities die we hebben op het verbeteren van dienstverlening vragen om meer regie en afstemming en om de klantervaring te verbeteren. De voorgestelde veranderingen zijn het beleggen van een regierol bij de afdeling dienstverlening en door ontwikkelen naar een volwaardig KCC waar alle eerstelijns klantcontact binnenkomt en wordt afgehandeld.



Afbeelding 4: Organisatie van en regie op dienstverlening-gewenste situatie

3.2.1. Doorontwikkeling van servicebalie naar een klantcontactcentrum (KCC)

Op dit moment kent Drimmelen een servicebalie waar veel, maar niet alle eerstelijns klantcontacten binnenkomen en worden afgehandeld. Denk hierbij aan de telefonische klantcontacten en baliecontacten voor vragen, het afhalen van producten en diensten zoals paspoorten en rijbewijzen en de ontvangst van gasten voor andere collega's.

Waarom klantcontactcentrum in plaats van servicebalie?

In een modern dienstverleningsconcept is de term "klantcontactcentrum" beter dan "servicebalie", omdat deze term beter de nadruk legt op het brede scala aan kanalen waarmee klanten in contact kunnen komen met de gemeente. De term "servicebalie" impliceert dat het alleen gaat om persoonlijk contact op een fysieke locatie, terwijl moderne dienstverlening juist ook gericht is op het bredere klantcontact. Persoonlijk, per telefoon, e-mail, chat en sociale media.

In Drimmelen is het takenpakket van servicebalie al breder dan alleen persoonlijk contact op een fysieke locatie, de uitdaging is deze ontwikkeling door te zetten. Het klantcontactcentrum is een plek waar alle vormen van klantcontact samenkomen en waar de organisatie regie heeft op de schriftelijke, telefonische elektronische en persoonlijke eerstelijns dienstverlening richting de klant. Door deze regie op klantcontact, kan het KCC de klant beter bedienen en een consistente klantervaring bieden, ongeacht het kanaal waarop de klant contact zoekt.

Voordelen van het verder door ontwikkelen naar een klantcontactcentrum:

- De klantervaring wordt uniformer doordat het klantcontactcentrum alle kanalen overziet en vanuit overzicht terugkoppelt naar de klant;
- Aanvragen en meldingen kunnen in veel gevallen direct, zonder tussenkomst van de backoffice door worden afgehandeld. Dit verhoogt de snelheid en efficiëntie van de dienstverlening, omdat er minder doorverwijzingen en afstemmingen nodig zijn. Voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld informatieverzoeken, het aanvragen van een parkeervergunning, het melden van klachten, eenvoudige subsidies;
- De backoffice kan zich dan richten op meer complexe vraagstukken en het leveren van specialistische dienstverlening.

Het maken van een plan voor de lange termijn doorontwikkeling van de servicebalie naar een volwaardig klantcontactcentrum is essentieel om deze ontwikkeling gestructureerd en doelgericht te laten verlopen. Een voorwaarde is dat de benodigde middelen, zoals systemen en gekwalificeerd personeel, beschikbaar worden gesteld. In paragraaf 3.4 worden een aantal gewenste doorontwikkelingen benoemd op het gebied van informatievoorziening en applicaties die binnen de reikwijdte van het uitvoeringsplan van het dienstverleningsconcept vallen. Het invullen van de randvoorwaarden op het vlak van gekwalificeerd personeel valt binnen de omvang van een van de andere programma's binnen Drimmelen: het project organisatieontwikkeling.

3.2.2.Regieteam dienstverlening: regisseur en aanjager van het professionaliseren van dienstverlening

De doorontwikkeling van een coördinerend en multidisciplinair team dienstverlening met focus op het organiseren van de sturing en regie op dienstverlening is van groot belang om de kwaliteit van dienstverlening aan klanten te verbeteren, bijvoorbeeld door de aanjager zijn van het professionaliseren van de klantgerichte dienstverlening. Hierbij staat het organiseren van verbinding tussen de bij dienstverlening betrokken onderdelen klantcontactcentrum, regie en uitvoering centraal. Hierbij kan gedacht worden aan:

- Het ontwerpen en ontwikkelen van dienstverlening zoals het invulling geven aan serviceformules en uitvoeren van klantreizen;
- Het agenderen van onderwerpen op de agenda van afdelingen;
- Het organiseren van kanaalinzet, kanaalregie, kanaalsturing. Bijvoorbeeld:
    - Het organiseren van regie op uitbestede dienstverleningstaken;
    - Het organiseren van de regierol en afstemming over van kanaal inzet en -inhoud bij communicatiecampagnes met alle betrokken dienstverleners;
    - Overleg met de informatieadviseur en uitvoerende dienstverleningsafdelingen om doorontwikkelingen en de benodigde informatievoorziening te bespreken;
- Het aanjagen van datagedreven sturing van dienstverlening via het ontwikkelen van KPI's op processen en het ontwikkelen van een dashboard dienstverlening waardoor het continue verbeteren op basis van inzicht in de dienstverleningsprocessen kan plaatsvinden (plan-do-check-act). De digitale manager krijgt meer inzicht in prestaties en betere sturingsinformatie;
- Regisseren van integrale sturing op en doorontwikkeling van dienstverlening door maandelijks dienstverlening te agenderen in het MT;
- Het organiseren van verbinding tussen uitvoering en beleidsthema’s. Het actualiseren van het participatiebeleid dat in 2023 op de agenda staat is een voorbeeld van een thema dat ook en dit te borgen, zodat dienstverlening vanuit de menselijke maat mogelijk wordt en beleid daadwerkelijk getoetst wordt op uitvoerbaarheid.

In het uitvoeringsplan zijn activiteiten benoemd om de dienstverlening te verbeteren aan de hand van klantreizen, serviceformules en het modelleren van processen. Het is geval van belang om minimaal een persoon met competenties als procesadviseur in te huren om te kunnen starten met deze activiteiten.

Na de uitvoeringsperiode kan gedacht worden aan extra bemensing voor de regierol/ adviesrol op de dienstverlening. In de uitvoeringsperiode zal capaciteit van diverse afdelingen aan het projectteam worden toegekend. Of de projectleider dienstverlening in de loop van de tijd de activiteiten op het vlak van regie, advies en organisatie van dienstverlening alleen kan uitvoeren zal op den duur duidelijk worden.

3.2.3.Dienstverlening in de primaire processen/domeinen

Uitvoerende afdelingen dienstverlening bij een gemeente hebben als taak om de dienstverlening aan de inwoners en ondernemers uit te voeren op basis van door hen ontwikkelde en vastgestelde beleidskaders. Zij zijn verantwoordelijk voor het leveren van diensten en het beantwoorden van vragen van burgers. Daarnaast hebben zij een belangrijke rol in het signaleren van knelpunten en verbetermogelijkheden in de dienstverlening. Het is daarom belangrijk dat deze afdelingen betrokken worden bij de regie op en doorontwikkeling van dienstverlening door betrokkenheid in het coördinatieteam dienstverlening. Bijvoorbeeld periodiek overleg te organiseren tussen de team communicatie, het klantcontactcentrum en deze uitvoerende afdelingen om ervaringen en signalen uit te wisselen en te bespreken. Ook kan er een feedbackmechanisme worden ingericht waarbij uitvoerende medewerkers knelpunten en verbetermogelijkheden kunnen aangeven. Daarnaast kunnen uitvoerende medewerkers betrokken worden bij projecten of pilots om nieuwe dienstverleningsconcepten te testen en te implementeren.

4. Digitaliseren van dienstverleningsprocessen

Het digitaliseren van meer dienstverleningsprocessen kan een belangrijke basis vormen voor ketensamenwerking binnen de gemeente of met (overheid)partners bij het afhandelen van maatschappelijke vraagstukken en dienstverleningsvraagstukken aan inwoners en bedrijven. Door het gebruik van digitale systemen en processen kunnen organisaties makkelijker informatie delen en samenwerken aan vraagstukken en klantvragen. Overzicht en inzicht in producten, diensten en processen voor zowel de klant als de interne organisatie zorgen duidelijkheid richting de klant en standaardisatie en professionelere dienstverlening.
De voordelen van het digitaliseren van processen in de context van Drimmelen zijn ook nog:

Gemak en snelheid voor de klant

Door dienstverleningsprocessen te digitaliseren, kan het proces sneller en efficiënter verlopen. Door verzoeken of aanvragen op de website mogelijk te maken via digitale formulieren kunnen deze door servicebalie en afdelingen eenvoudiger worden verwerkt. Nu is het zo dat op de website nog veel (invulbare) pdf-formulieren staan. Zorgen we in plaats daarvan voor slimme digitale formuleren dan wordt handmatig werk verminderd en kan ook het telefonisch contact verminderen.

Minder handmatig werk en beter informatiebeheer

Het digitaliseren van dienstverleningsprocessen zorgt voor minder handmatige werkzaamheden bijvoorbeeld bij de afdeling DIV. Nu nog worden door de klant ingevulde PDF formuleren handmatig gedigitaliseerd. Ook kan het digitaliseren van dienstverleningsprocessen leiden tot minder fouten en minder herstelwerkzaamheden, wat uiteindelijk ook betekent dat team DIV zich kan toeleggen op werkzaamheden die nu minder aandacht krijgen zoals kwaliteitscontroles en advies op informatiebeheer richting de afdelingen en de systemen die worden gebruikt.

Toegankelijkheid en transparante dienstverlening

Digitale producten en diensten via digitale processen en communicatiekanalen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het creëren van een transparante digitale overheid:

- Digitalisering kan de dienstverlening toegankelijker maken voor een breder publiek. Mensen die bijvoorbeeld door afstand, mobiliteitsproblemen of ziekte niet naar een fysiek loket kunnen gaan, hebben met digitale dienstverlening toch toegang tot de diensten van de gemeenten Drimmelen. Wil een klant wel digitale dienstverlening afnemen, en lukt het niet, dan helpen we de klant daarbij door hulp aan te bieden en samen het proces te doorlopen.
- Door online-informatie te bieden bij de aanvraag van producten en diensten en op termijn inzicht in de status van producten en diensten en dienstverlening te bieden, kan de overheid transparanter en toegankelijker worden voor burgers.
- Een directe, elektronische terugkoppeling op het verzoek van een inwoner of ondernemer wordt mogelijk. Hierdoor wordt ook een bijdrage geleverd aan de doelen uit de wet elektronisch bestuurlijk verkeer.
- Ook kan gedacht worden aan het actief terugkoppelen van genomen besluiten en betrekken van inwoners bij de besluitvorming door het bieden van online platforms. Dit draagt bij aan een betere vertrouwensrelatie tussen burgers en overheid en kan bijdragen aan een meer democratische samenleving. Doelstellingen die ook de Wet Open Overheid voor ogen heeft.

4.1. Huidige situatie

- De gemeente Drimmelen biedt klanten een breed scala aan diensten en producten; het gaat als snel om enkele honderden producten en diensten[2];
- Een centraal overzicht van producten, diensten en processen ontbreekt. Van de in Drimmelen bekende producten en diensten wordt 17% wordt nu (volledig) digitaal aangeboden (bron: impactanalyse Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer);
- Drimmelen neemt tweejaarlijks deel aan een Burgerpeiling van Waarstaatjegemeente.nl. Een extern onderzoeksbureau onderzoekt dan op een aantal vaste en gemeente specifieke thema's de klanttevredenheid. Een aantal uitkomsten van de Burgerpeiling uit 2021 over dienstverlening zijn relevant:
    - Over dienstverlening is de tevredenheid stabiel en licht positief namelijk 6,7 in 2016 en 6,9 in 2021. Dit komt vooral door de heldere taal waarmee de gemeente Drimmelen communiceert;
    - De huidige digitale dienstverlening van de gemeente waarderen inwoners met een 6,9 dat is gelijk aan het landelijke gemiddelde;
    - In het contact met de gemeente valt op dat de digitale manier waarop inwoners contact hebben gehad met de gemeente (via telefoon, internet en e-mail) is toegenomen ten opzichte van persoonlijk contact.;
    - 49% van de inwoners vindt dat de medewerker hem of haar aangenaam verraste met de service die werd verleend;
    - De beleving in de dienstverlening verschilt tussen de dorpen;
- Binnen Drimmelen worden op een aantal plaatsen al digitale diensten aangeboden aan inwoners en bedrijven. (Burgerzaken, Vergunningen en Omgevingswetprocessen), Meldingen;
- Niet altijd zijn de processen vanaf het eerste klantcontact tot archivering gedigitaliseerd. Op de website staan bijvoorbeeld veel (invulbare) Pdf's die vervangen kunnen worden door een slim elektronisch formulier als start van het digitale proces. Het voordeel is dat (klant) gegevens die dan digitaal beschikbaar zijn gedurende het proces beschikbaar blijven. Hierdoor is verdere verwerking van die gegevens in de processen makkelijker en minder arbeidsintensief;
- Een overzicht van producten, diensten en processen is niet beschikbaar voor de inwoner en intern gebruik;
- Voor een aantal producten en diensten en processen is nu geen procesapplicatie beschikbaar.

4.2. Gewenste situatie

De verwachtingen van inwoners om digitaal zaken te kunnen doen met de gemeente als dienstverlener is eerder toegelicht. Ook uit de Burgerpeiling blijkt dat inwoners van de dorpen steeds vaker via de digitale kanalen contact zoeken met de gemeente.

Op basis van een eerste analyse zien wij nog kansen om dienstverleningsprocessen van aanvraag via een digitaal formulier tot en met archivering en het openbaar maken van informatie te digitaliseren.

[2] Gebaseerd op uniforme productenlijst gemeenten -VNG

Hierbij kan gedacht worden aan:

- Klachten;
- Verloren en gevonden voorwerpen;
- Informatieverzoeken (nu vaak telefonisch);
- Eenvoudige Subsidies (energiesubsidie, subsidie groene daken etc.);
- Bezwaar en beroep (en eventueel andere processen bij juridische zaken);
- Verzoek in het kader van de Wet open overheid;
- Gehandicaptenparkeerkaart.

Het voorstel is om via het uitvoeringsplan een top 10 van processen te implementeren, waarvan de bovenstaande processen onderdeel kunnen uitmaken. Is deze aanpak succesvol dan kunnen na de eerste leerervaringen en realisatie een volgende set aan processen worden geïdentificeerd.

Meer processen in één proces-/workflowsysteem

Eerder is duidelijk gemaakt dat Drimmelen kostenbewust met haar middelen wil omgaan. Het onderbrengen van dienstverleningsprocessen in een generiek processysteem biedt kansen voor een resultaatgerichte en betere dienstverlening. Door het gebruik van een generiek processysteem kunnen verschillende dienstverleningsprocessen en interne processen uniform worden ingeregeld en geautomatiseerd, waardoor het aantal handmatige handelingen wordt verminderd en de kans op fouten kleiner wordt. Dit leidt tot een hogere kwaliteit van dienstverlening en minder kosten voor handmatige handelingen. Daarnaast kan rationalisatie/het uitfaseren van andere applicaties bijdragen aan betaalbaarheid en efficiency, omdat het applicatielandschap wordt vereenvoudigd en er minder maatwerk nodig is. Dit kan dan zorgen voor een lagere onderhoudslast en minder afhankelijkheid van specifieke kennis van medewerkers. Hierdoor kunnen diensten sneller en tegen lagere kosten worden geleverd, terwijl de kwaliteit van dienstverlening verbetert. Toch is het een te makkelijke conclusie dat digitalisering van diensten via een workflowsysteem op de korte termijn leidt tot efficiency en zelfs kostenbesparing. De kost gaat bij deze ontwikkeling voor de baat uit omdat eerst een investering nodig is in de juiste systemen, het professioneel beheer daarvan en de regie en sturing op deze processen door het management. Daarom is het op korte termijn vooral een ontwikkeling die bijdraagt aan betere dienstverlening waarbij we meer in control zijn over het proces door inzicht in de tussentijdse stappen, afhandeltijden en -status en de neerslag van informatie in systemen waardoor deze informatie ook makkelijker beschikbaar te maken is.

5. Professionaliseren van dienstverlening

5.1. Huidige situatie

- Drimmelen is een relatief kleine organisatie met korte lijnen en een meer informele, en ad-hoc sturing. Dat is ook de kracht van de organisatie, wendbaar en flexibel. Dit zien we ook terug in de dienstverlening;
- Er gaat veel goed door de persoonlijke inzet van medewerkers. Van methodieken om dienstverlening continu te verbeteren wordt beperkt gebruikt gemaakt;
- Het meten van de klanttevredenheid om op basis van data te kunnen bijsturen gebeurt periodiek via een 2-jaarlijkse Burgerpeiling. De inzichten hieruit verkregen worden vooral gebruikt door bestuur en management en niet of nauwelijks gedeeld met medewerkers;
- Van andere mogelijkheden zoals het houden klanttevredenheidsmeting aan het eind van het proces wordt op dit moment alleen binnen het meldingenproces gebruikt gemaakt.

5.2. Gewenste situatie

Ook met schaalgrootte van Drimmelen is het wenselijk om een volgende stap te maken in de richting van klantgerichte dienstverlening. Naast de organisatie van en regie op dienstverlening is ook het gebruik van methodieken om de dienstverlening klantgerichter te maken en de klant meer te betrekken bij dienstverlening kansrijk. Hiermee kan zeker ook een impuls worden gegeven aan het verstevigen van vertrouwen tussen inwoner en de gemeente, door te luisteren en acties op basis van de gegeven input de dienstverlening te verbeteren. Serviceformules en klantreizen zijn kansrijke methodieken voor het professionaliseren van dienstverlening.

5.3. Serviceformules: ontwerpen van dienstverlening

Het organiseren van de gemeentelijke dienstverlening vanuit serviceformules biedt kansen om het klantgericht denken (vanuit buiten naar binnen denken) en interne afspraken afdelingsoverstijgend vorm te geven. Door gelijksoortige producten en diensten te koppelen aan serviceformules organiseren we de dienstverlening gemeente breed en niet langer per domein of afdeling. Serviceformules brengen als het ware een gemeenschappelijke taal. Hiermee kunnen succesvolle aanpakken worden uitgewisseld, waardoor de communicatie en samenwerking tussen verschillende afdelingen en medewerkers binnen de gemeente verbeteren.

In een serviceformule worden voor de klant en de interne organisatie 6 aspecten uitgewerkt, ook wel de 6 P's genoemd. Een uitwerking per formule van de plaats/kanalen waarop een inwoner de gemeente kan bereiken voor het product, de eventuele prijs, hoe het proces verloopt, hoe medewerkers (personeel) vragen van klanten behandelen binnen deze formules en hoe de informatie (promotie) over een dienst tot de inwoners (terug) komt. Aan de klantkant zijn dit de 6 zekerheden, aan de interne kant de stroomlijnt het de afspraken binnen de bedrijfsvoering voor producten en diensten die onder de serviceformule vallen. Een win-win situatie dus. Binnen Drimmelen zien wij kansen om onze dienstverleningsprocessen nog beter te organiseren via het werken met serviceformules.

De vijf serviceformules die door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) zijn uitgewerkt zijn hieronder weergegeven met daarbij ook de rol die de klant heeft per formules. De formules worden kort toegelicht:



Afbeelding 5: Serviceformules gemeentelijke dienstverlening als kans om producten en diensten te organiseren en professionaliseren

Snelserviceformule

Als inwoners standaardproducten als paspoorten en rijbewijzen nodig hebben, dan kunnen zij gezien worden als 'klant' van de gemeente. Immers, de procedure om inwoners een dergelijk product te leveren is eenvoudig en dient zo snel als mogelijk te gebeuren. Om daadwerkelijk een snelle service te kunnen bieden is het van belang dat inwoners de aanvraag digitaal kunnen indienen en daarbij direct duidelijk hebben hoe de procedure verloopt en dat dit een standaard proces is. Voorbeelden van producten en diensten die via de snelserviceformule tot stand komen zijn: paspoort, bijzondere bijstand, een eenvoudige vergunning (dakkapel) of een collectevergunning.

Ontwerpformule

Inwoners kunnen ook in complexere zaken gezien worden als 'klant' van de gemeente, bijvoorbeeld wanneer ze een horecavergunning willen aanvragen. Hierbij gaat het namelijk niet alleen om de horecavergunning zelf maar daarbij komen ook andere vergunningen. De klant weet in dit geval niet goed wat er bij de aanvraag komt kijken, dus heeft hierbij hulp nodig van de gemeente. Een persoonlijk gesprek kan hiervoor gewenst zijn. De aanvraag van een horecavergunning, een aanvraag binnen de Wmo, bijstand, aanvragen onder Omgevingswet en schulddienstverlening zijn voorbeelden waarop de ontwerpformule van toepassing kan zijn.

Ontwikkelformule

Een tweede rol die een inwoner kan aannemen in relatie tot de gemeente is die van 'partner'. Wanneer inwoners of ondernemers een maatschappelijk relevant idee hebben is het zaak dat ze de gemeente kunnen benaderen om dit plan vorm te geven. Ook kan de gemeente behoefte hebben inwoners te betrekken bijvoorbeeld beleid gezamenlijk vorm te geven. Door middel van co-creatie zoeken ambtenaren en inwoners elkaar op om meer draagvlak te creëren voor projecten die de gemeenschap aangaan. Inwoners initiatief, organisatie van een nieuw groot evenement, het opstellen van een omgevingsvisie, de vorming van nieuw jeugdbeleid en wijkinitiatieven (energietransitie) vallen bijvoorbeeld onder deze formule.

Toezichtformule

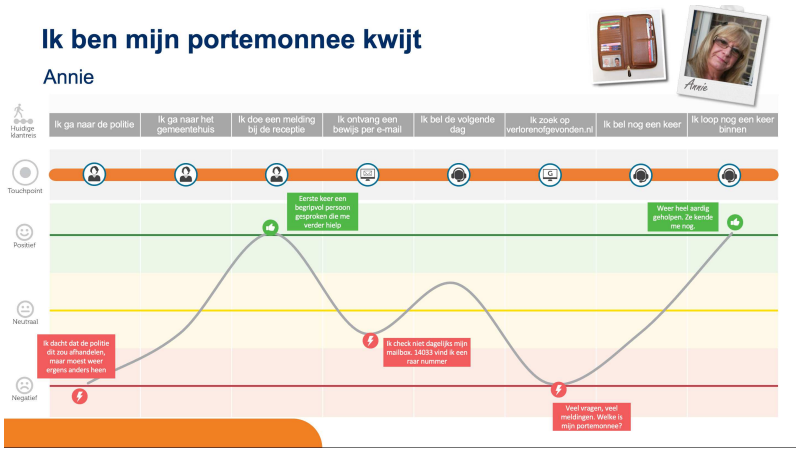
Inwoners en ondernemers dienen zich aan de geldende wet- en regelgeving te houden. De gemeente ziet erop toe dat inwoners en ondernemers deze wetten en regels naleven en dat daarmee de veiligheid binnen onze gemeente gewaarborgd blijft. Belanghebbenden verwachten dat de gemeente snel en eerlijk optreedt in de rol van handhaver en gezagvoerder. Handhaving op bijstand, Leerplicht, Vergunningen/bouw en handhaving op straat zijn voorbeelden van producten en diensten waarop de toezichtformule van toepassing is.

Beheerformule

De laatste rol is die van ‘gebruiker’. Inwoners maken gebruik van gemeentelijke voorzieningen en openbare ruimtes. De relatie burger-gemeente in deze formule is tweeledig. Enerzijds is de gemeente ervoor verantwoordelijk dat inwoners gebruik kunnen maken van fatsoenlijke en gebruiksvriendelijke voorzieningen, anderzijds moeten inwoners bij de gemeente melding kunnen maken van defecten aan gemeenschappelijke voorzieningen of binnen de openbare ruimte. Melding openbare ruimte, straatverlichting, onderhoud groen, bestrijding van de processierups, gegevensbeheer van basisadministraties waar de gemeente eigenaar van is en onderhoud riolering zijn voorbeelden waarop deze formule van toepassing is.

5.4. De klantreis: diensten met de klant evalueren en verbeteren

Klantreizen helpen om de dienstverlening door de ogen van de klant te kijken, en in gesprek te gaan over hun dienstverleningservaring. Door de inzet van klantreizen borgen we dat verbeteringen die we gaan doorvoeren altijd gebaseerd zijn op de wensen van onze klanten. Zo sluiten verbeteracties altijd aan bij de klantbehoefte en kunnen we gericht de dienstverlening verbeteren op een manier waar de klant iets aan heeft.



Afbeelding 6: voorbeeld van een klantreis in beeld

Een aantal punten van aandacht zijn voor het laten slagen van deze methodiek zijn van belang:

- Om ervaring te krijgen en het enthousiasme te vergroten is het belangrijk klein te beginnen met de methodiek van klantreizen door deze vanuit de afdelingen ‘eigen’ te maken en bijvoorbeeld per cluster of afdeling voor één proces een klantreis te organiseren. Van elke klantreis wordt geleerd. Onder begeleiding van een externe adviseur wordt training en begeleiding van de eerste trajecten verzorgd;
- Per klantreis of proces is betrokkenheid van een multidisciplinair projectteam nodig met een vertegenwoordiging van alle rollen die in het proces van begin tot eind betrokken zijn;
- Het samen met klanten in kaart brengen van het huidige proces en gewenste proces en opstellen van zogenaamde heartbeat met positieven en minder positieve momenten in de klantreis;
- Het afsluiten van het klantreisproces met het realiseren van quick-wins en het opleveren van een plan met verbetermaatregelen. De proceseigenaar of sponsor die beslist daarna welke verbeteringen de gemeente gaat uitvoeren en stelt daar dan ook de mensen en middelen voor beschikbaar.

6. Ontwikkeling van klantgerichte medewerkers en cultuur

Succesvolle verbetering van dienstverlening vraagt om aandacht voor mensen en de cultuur binnen de organisatie. Om dienstverlening te kunnen aanbieden die de klantverwachting overtreft zijn medewerkers cruciaal, dienstverlening doen we tenslotte samen en elke medewerkers is daarbij van belang. Om de ontwikkeling van medewerkers te bevorderen zijn de vier veranderaspecten zijn van belang: Weten, Willen, Kunnen en Doen.

Om de belofte over dienstverlening in te kunnen invullen met alle medewerkers, is het belangrijk om aan eerder benoemde inspanningen invulling te geven en medewerkers daarbij te faciliteren. Binnen het 'Uitvoeringsplan dienstverleningsconcept' zijn activiteiten benoemd om een impuls te geven aan het ontwikkelen van de gezamenlijke methodieken en methoden. Op de overige aspecten met een meer veranderkundige- en/of en personele veranderopgave krijgen de activiteiten vorm vanuit verdere organisatieontwikkeling en bij de uitvoering van reguliere P&O activiteiten.

7. Het faciliteren van dienstverlening met Informatievoorziening

De samenhang met en het belang van het ondersteunen van klantgerichte dienstverlening met passende informatievoorziening (hardware, applicaties en ICT-infrastructuur) is In hoofdstuk 1 is al kort benoemd. Voor de korte en middellange termijn zijn de volgende ontwikkelingen belangrijk om de gewenste doorontwikkelingen te maken naar klantgerichtere dienstverlening, processen en medewerkers.

Van servicebalie naar KCC

Wil servicebalie zich kunnen ontwikkelen tot een volwaardig klantcontactcentrum dan hebben zij de faciliteiten nodig om daadwerkelijk de regie te kunnen nemen op eerstelijns klantcontact en vraagt dit om een heroriëntatie en implementatie van de benodigde ICT-infrastructuur en applicaties, zoals een moderne telefooncentrale die voorbereid is op kanaalintegratie en een kennisbank waarmee de medewerker KCC zelfstandig klantvragen kunnen beantwoorden en daarmee de backoffice medewerkers worden ontzorgd.

Regisseren en sturen van dienstverlening

Het regisseren van dienstverlening en integraal sturen op dienstverlening zien we als belangrijke doorontwikkeling om dienstverlening te verbeteren. Op dit moment is er beperkte management- en stuurinformatie beschikbaar of die komt in elk geval niet op de juiste plekken samen waardoor sturen lastig is. Willen we meer grip krijgen op dienstverlening dan vraagt dit om ontwikkelingen als het vormgeven aan een dienstverleningsdashboard en het breder kunnen uitvoeren van klanttevredenheidsmetingen zoals nu al binnen de meldingen applicatie gebeurt.

Efficiënte dienstverlening

Hierbij kan worden gedacht aan het realiseren van een aantal koppelingen tussen het klantcontactsysteem en andere informatiesystemen en het digitaliseren van dienstverleningsprocessen via een workflow systeem.

Betrouwbare overheid

Goed informatiebeheer en ondersteuning via een informatiesysteem dat zorgt gestructureerde opslag en ontsluiting van is hierbij relevant. Dit geeft een impuls aan de kwaliteit van de dossiers en informatie die we naar klanten willen en vanuit wetgeving en landelijke ontwikkelingen moeten ontsluiten. Een onderzoek naar en de inzet van geautomatiseerde hulpmiddelen om informatie te anonimiseren is daarom ook een speerpunt.

8. Groeien naar het doel toe: het uitvoeringsplan

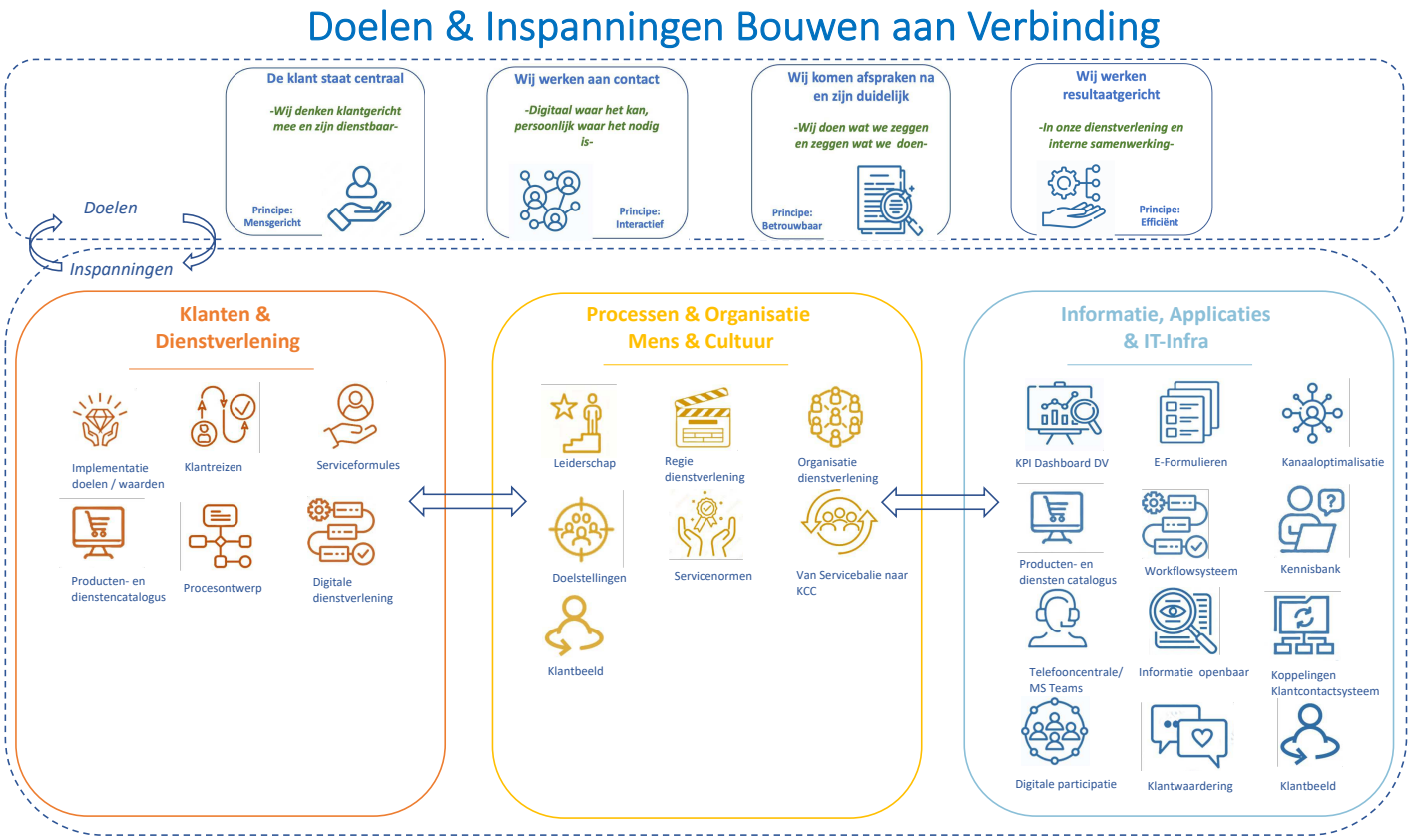
De leidende principes uit de visie en de uitwerking daarvan in dit dienstverleningsconcept bieden richting voor doorontwikkeling. Wat we daarvoor moeten doen is geformuleerd in het uitvoeringsplan.

De aanpak die we voorstellen is te groeien naar het gewenste niveau van dienstverlening toe. Dat doen we stap voor stap. Met acties die in het uitvoeringsplan zijn benoemd. Het is wenselijk om in de vorm van een programma de projectleider dienstverlening aangevuld met programmateamleden de regie te geven op realisatie. Waar wenselijk en haalbaar zijn zij ook betrokken bij de uitvoeren van projecten of verbeterinitiatieven.

Een stap voor stap benadering maakt het mogelijk om ons steeds af te vragen: Zijn we op de goede weg? Draagt een initiatief bij aan het beoogde effect? Is dit nu de meest zinvolle stap om te maken op dit moment? Waar nodig sturen we in overleg met het managementteam bij. Hiermee kan in de realisatie worden ingespeeld op veranderingen. Het uitwerken van een volledig plan voor de komende jaren is in de snel veranderende wereld is niet haalbaar en niet wenselijk. Het uitvoeringsplan dat er nu ligt kent een reikwijdte van maximaal 2 jaar.

We zijn ons bewust dat ook het dienstverleningsconcept geen statisch document kan en mag zijn. Gaan we een andere koers varen dan moet het mogelijk zijn om bij te sturen op basis van voortschrijdend inzicht en het dienstverleningsconcept aan te passen. Het aanpassen van het dienstverleningsconcept is dan een project dat we integraal aanpakken en waarvoor het managementteam de opdracht geeft. We stellen een projectteam samen die deze bijstelling mogelijk maakt en die hierbij inwoners, ondernemers en partners betrekt waar dat helpend is en terugkoppelt aan de opdrachtgever.

Bijlage 1: Infographic: Overzicht Doelen en Inspanningen Dienstverlening Drimmelen



Bijlage 2: Bronvermelding

- Burgerpeiling Drimmelen 2021 via ‘Waar staat je gemeente.nl’ - Het PON -Telos
- Impactanalyse Wmebv Drimmelen - Daadkracht
- Omnichannel volwassenheidsscan - VNG
- Uitgangspunten WoA - gemeente Drimmelen
- Coalitieakkoord 2022-2026 - gemeente Drimmelen
- Visie op dienstverlening 2019-2023 - gemeente Drimmelen
- Informatieklantreizen en serviceformules - website VNG en werkgroepen VNG
- Kwaliteitshandvest gemeente Drimmelen
- Bereikbaarheidsprotocol gemeente Drimmelen
- Businesstransformation model Novius