

Aan

Gemeenteraad

Van

Jozé Danen - Concernadviseur
Dienstverlening, afdeling DIm

Datum

11 maart 2021

Startnotitie "visie op Dienstverlening"

Het college wil de gemeenteraad in een vroeg stadium betrekken in het traject van de totstandkoming van de nieuwe visie op dienstverlening. Om samen afspraken te maken over de tijdslijn, de rol, taak en verantwoordelijkheid van de verschillende betrokken partijen en de beslismomenten. De gemeenteraad stelt uiteindelijk de nieuwe visie op dienstverlening vast.

1. Aanleiding

De gemeente Heerenveen heeft in 2011 een dienstverleningsvisie vastgesteld (Programma Eén in Dienstverlening) op basis van het rijksoverheidsprogramma Antwoord©. Deze dienstverleningsvisie is inmiddels een aantal jaren oud.

2. Probleemstelling

De huidige dienstverleningsvisie liep van 2011 tot en met 2014 en is in 2015 omgezet naar servicenormen. Het is nu 2021 en het ontbreekt de organisatie aan een toekomstbestendige dienstverleningsvisie die past bij de ontwikkelingen van de organisatie waardoor we onze inwoners, ondernemers en andere organisaties niet de dienstverlening aan kunnen bieden die past bij de Heerenveense aanpak en werkwijze. Maar ook de vraag, welke behoeften en verwachtingen hebben onze inwoners, ondernemers en andere organisaties als het gaat om onze dienstverlening.

Er zijn de afgelopen jaren diverse (maatschappelijke) trends en ontwikkelingen geweest die invloed hebben op de dienstverlening. Denk aan een toenemende digitalisering, aandacht voor een inclusieve en toegankelijke samenleving, de transformaties op het sociaal- en fysiek domein en de coronacrisis. Deze factoren hebben een blijvende invloed in hoe wij als gemeente willen omgaan met onze dienstverlening en wat onze inwoners, ondernemers en andere organisaties van ons verwachten en nodig hebben.

Uit het stakeholdersonderzoek van Motivaction en het onderzoek van de Rekenkamercommissie (uitgevoerd in opdracht van de gemeenteraad) naar de kwaliteit van de huidige dienstverlening komen aanbevelingen die we mee gaan nemen, zoals:

- Werk de ingezette koers uit in organisatorische kaders en afspraken;
- Actualiseer de dienstverleningsvisie en servicenormen;
- Zorg als gemeenteraad voor een actievare en betrokken rol ten aanzien van dienstverlening.

3. Opdracht en doelstelling

Het maatschappelijk beoogd effect voor de visie is: de gemeente werkt samen met inwoners en ondernemers om opgaven te realiseren en vertrouwen te verdienen (opgave 6 uit de Strategische Agenda).

Het doel is om een compacte, inspirerende en samenhangende visie voor de komende jaren te ontwikkelen op het gebied van dienstverlening. Met oog voor ondersteunende zaken als ICT/digitalisering, huisvesting en informatiemanagement. De visie moet zorgen voor samenhang tussen deze onderwerpen en richting geven aan toekomstige dienstverleningsvraagstukken. Ons doel is om onze inwoners, ondernemers en andere organisaties

producten en diensten aan te bieden passend bij hun vraag, behoeften en verwachtingen. Op een dienstverlenende manier waarbij de mens en de menselijke maat centraal staat. Dit leidt uiteindelijk tot een hogere kwaliteit en tevredenheid.

Met een nieuwe visie zorgen we voor toekomstbestendige dienstverlening van de gemeentelijke organisatie aan onze inwoners, ondernemers en andere organisaties. En kan de opdrachtgever meer samenhangend en vooruitziend beslissen en daar naar handelen.

De visie biedt praktische toepasbare leidende principes om in de komende jaren:

- Tegemoet te komen aan de vraag, behoeften en verwachtingen van onze inwoners, ondernemers en andere organisaties.
- De organisatie en de ondersteunende dienstverleningsprocessen te ondersteunen.
- De ontwikkelingen in de maatschappij eenvoudig en toekomstbestendig in de organisatie in te bedden.
- Een normenkader te zijn waaraan toekomstige dienstverleningsvraagstukken kunnen worden getoetst.
- Eenheid te borgen in de organisatie brede dienstverlening.

4. Beoogd resultaat

Het traject is geslaagd als er een compacte, inspirerende en klantgerichte dienstverleningsvisie voor de hele gemeentelijke organisatie wordt opgeleverd, die in gezamenlijkheid tot stand is gekomen en wordt gedragen door het college, de gemeenteraad, inwoners en ondernemers en medewerkers van de organisatie. Deze visie wordt uitgewerkt in ambities en doelstellingen op de lange termijn en (deel)resultaten op de korte en middellange termijn. Wij informeren inwoners, ondernemers en andere organisaties op een toegankelijke en begrijpelijke manier over de nieuwe visie op dienstverlening (in woord en beeld).

Als resultaat zullen er 2 ambities worden opgeleverd; een minimale variant en een variant met de gewenste ambitie. Beide varianten worden vertaald naar benodigde middelen, financiën en inzet.

5. Afbakening

Binnen de gemeente Heerenveen staat 'werken vanuit de bedoeling' centraal. We hebben oog voor onze omgeving en inwoners (menselijke maat), we laten ons leiden door de behoeften, verwachtingen en initiatieven van de samenleving. Deze organisatiefilosofie is het uitgangspunt voor de ambitie.

Het traject richt zich eerst op het ophalen van een interne ambitie die duidelijk maakt waar wij als gemeente Heerenveen voor staan. Wat mogen inwoners, ondernemers en andere organisaties van ons verwachten en naar welke vorm en niveau van dienstverlening streven wij. Ditzelfde doen wij ook extern. Onze inwoners zijn afgelopen jaar al benaderd via verschillende onderzoeken en enquêtes, de uitkomsten daarvan nemen we mee in het formuleren van een ambitie. Tijdens het traject zullen we ook met ondernemers en belangengroepen spreken.

De ambitie vertalen we naar een aantal doelstellingen op korte en middellange termijn. Vanuit de opgehaalde ambitie worden kaders geformuleerd. Deze leggen we voor aan het college en de gemeenteraad als een integraal advies op de volgende deelresultaten:

- We werken per onderliggend beleidsveld ICT/digitalisering, huisvesting en informatiemanagement werken we uit wat nodig is aan doelen, inzet en middelen om de visie op dienstverlening optimaal te ondersteunen en te realiseren.
- We formuleren generieke inrichting- en service uitgangspunten voor de hele organisatie met ruimte voor verschillen in de diverse werkterreinen.
- We doen een voorstel voor het gebruik de verschillende dienstverleningskanalen en de servicelevelnormen per kanaal.
- We verbeteren de manier waarop we de komende jaren organisatie breed de dienstverlening kunnen borgen, toetsen, analyseren en aansluiten bij het werken vanuit de bedoeling.
- We gaan in de vorm van een concern brede aanpak de visie in processen, houding en gedrag implementeren in de organisatie.

Uiteindelijk vertalen we de 2 varianten van ambitieniveau (minimaal of gewenst) naar concrete stappen en plannen zodat de visie binnen de organisatie, de dienstverlening en onze producten en diensten wordt geborgd. Op dat moment geven we ook een inschatting van de mogelijke oplossingen en consequenties in tijd, financiën, middelen en aandacht.

6. Trajectfasering

Het traject kent vier fases:

- | | |
|----------------------------------|------------------------------|
| 1. Inventariseren | november 2020 – januari 2021 |
| 2. Inspiratie en verdieping | februari – april 2021 |
| 3. Schrijven en toetsen | mei – juni 2021 |
| <i>Concept visie vaststellen</i> | <i>verwacht: juni 2021</i> |
| 4. Plannen en organiseren | vanaf september 2021 |

Fase 1 is gestart in november 2020. De trajectgroep begon met interviews met interne stakeholders zoals medewerkers van de vakafdelingen, afdelingshoofden en projectleiders van projecten en ontwikkelingen met nauwe raakvlakken. Ook is deskresearch gedaan naar diverse documenten en rapporten die betrekking hebben op onze dienstverlening. Bijvoorbeeld het stakeholdersonderzoek met input van onze inwoners, uitgevoerd door Motivaction. En het rapport met aanbevelingen van de Rekenkamercommissie over de kwaliteit van de huidige dienstverlening.

In fase 2 organiseert de trajectgroep interne workshops met medewerkers, praat met MT, college en gemeenteraad en haalt input op bij ondernemers voor de visie.

Fase 3 bestaat uit het schrijven van de visie en het toetsen daarvan bij (intern) werknemers, management, college, gemeenteraad, en (extern) inwoners, ondernemers en belangengroepen.

Fase 4 is nog niet gevuld. Hier gaat het om de vertaling, realisatie en concretisering van de visie. Wat er nodig is aan inzet van financiering, menskracht, middelen en processen gaan we na de vastgestelde visie verkennen.

7. Aansluiting met andere programma's en trajecten

Bij de nieuwe op te stellen dienstverleningsvisie zijn er raakvlakken met en zoeken we samenhang tussen o.a. de volgende programma's en trajecten:

- Interne organisatiekoers "Samen voor Goud"
- Visie op Huisvesting
- Omgevingsvisie / programma Omgevingswet
- Visie op Informatiemanagement
- Visie op HRM
- Programma Samen Digitaal en de visie 'slim samenbouwen aan de digitale snelweg'
- Visie op het sociaal domein, de toegang en de dienstverlening binnen het sociaal domein

8. Participatie inwoners en ondernemers

Gemeente Heerenveen vindt het belangrijk dat we bij het opstellen van nieuw beleid belanghebbenden betrekken. Naast dat de nieuwe visie belangrijk is voor de eigen organisatie is deze juist bedoeld voor onze inwoners, ondernemers en andere organisaties. Zij maken immers de Heerenveense gemeenschap en wij ondersteunen hen om samen een mooie leefomgeving te creëren en te behouden. Daarom is het van belang dat zij mee kunnen praten. We halen op wat zij belangrijk vinden, wat ze van ons verwachten en welke vorm van dienstverlening daar het beste bij past. Anderzijds laten wij zien wie we zijn, waar we voor staan en wat men van ons mag verwachten. De participatie regelen we op de volgende manieren:

Ondernemers

In de tweede fase nodigen wij ondernemers uit om met ons in gesprek te komen om over dit onderwerp te praten. Dit doen we via de diverse ondernemersverenigingen die Heerenveen kent. In drie open online inloopmomenten kunnen Heerenveense ondernemers met de trajectgroep in gesprek.

Inwoners

In 2020 hebben wij onze inwoners op verschillende manieren gevraagd wat zij van onze dienstverlening vinden. De leefstijlen- en stakeholdersonderzoeken van Motivaction schetsen een duidelijk beeld over hoe zij naar de gemeente Heerenveen kijken. Onze verwachting is dat nóg meer gesprekken in fase 2 geen nieuwe informatie of standpunten gaan opleveren. Daarom betrekken we de inwoners in fase 3, wanneer er een conceptvisie ligt. Zij kunnen een conceptvisie waarschijnlijk beter vertalen naar hun eigen situatie en behoeften. We verwachten dat we dit via online sessies gaan doen, omdat we in mei/juni mogelijk nog geen fysieke bijeenkomsten kunnen houden.

Belangengroepen

Om de nieuwe visie zo inclusief mogelijk te laten zijn, vinden we het belangrijk om ook belangengroepen zoals de Participatieraad, Heerenveens Initiatief Toegankelijkheid (HIT), Caleidoscoop, Regenboogbelang Heerenveen. etc. te benaderen en actief te vragen naar hun mening. Naar verwachting gaan we dat ook online doen.

Het is goed om te beseffen dat door gesprekken met belanghebbende wellicht andere punten naar voren komen dan dat we aanvankelijk voor ogen hadden. Het is belangrijk dat we vooraf afstemmen welke verwachtingen we naar elkaar uitspreken over de vorm en mate van participatie, hoe we hier mee omgaan en in hoeverre we dat leidend laten zijn.

9. Rol van de gemeenteraad

Op maandag 29 maart 2021 houdt de trajectgroep een informele werksessie met de gemeenteraad. Raadsleden kunnen dan meepraten over wat zij belangrijk vinden voor een goede gemeentelijke dienstverlening. De gemeenteraad brengt zijn gedachten en wensen in. Dit is een onderdeel van bovengenoemde fase 2.

Na deze sessie wordt op 22 april 2021 deze startnotitie in de gemeenteraad besproken. Dan bespreken we ook welke rol de gemeenteraad wil vervullen bij het opstellen van de nieuwe dienstverleningsvisie en hoe de gemeenteraad geïnformeerd en/of betrokken wil worden in de toekomst.

10. Wat vragen we van de gemeenteraad?

Fase 2:

1. Deelname aan de informele werksessie waarbij de raadsleden gedachten en wensen inbrengen.
2. Instemming met deze startnotitie.

Fase 3:

3. Beoordelen of we alle belanghebbenden voldoende hebben meegenomen en besluiten over afwijkende standpunten die door de belanghebbenden naar voren zijn gedragen, die niet in de conceptvisie staan.
4. Een keuze maken uit de 2 voorgestelde varianten.
5. Vaststellen van de conceptvisie.

Fase 4:

Deze onderwerpen leggen we na het vaststellen van de visie als een nieuw besluitstuk aan de gemeenteraad voor.

6. Uitspreken hoe de gemeenteraad in de toekomst betrokken wil blijven bij de uitvoering van de visie naar doelstellingen op korte en middellange termijn. Met name op gebied van ICT/digitalisering, huisvesting en informatiemanagement.
7. Besluiten over de generieke inrichting- en service uitgangspunten voor de hele organisatie.
8. Besluiten over de verschillende dienstverleningskanalen en servicelevelnormen per kanaal.
9. Besluiten over de wijze waarop de komende jaren organisatie breed de dienstverlening kunnen borgen, toetsen en analyseren vanuit de bedoeling.
10. Besluiten over de wijze waarop de visie binnen de organisatie in processen, houding en gedrag kan worden geïmplementeerd in de vorm van een globaal concern brede aanpak.
11. Besluiten over hoe de gemeenteraad de komende jaren betrokken wil worden en hoe verantwoording dient plaats te vinden.

10. Communicatie

Gedurende het traject van de totstandkoming van de nieuwe visie op dienstverlening nemen we leidinggevend en medewerkers mee in het traject en informeren en betrekken we hen erbij. Aan de hand van een communicatie/ participatieplan worden communicatieacties uitgezet. We vinden het belangrijk dat medewerkers aan de voorkant geïnformeerd worden, zodat zij weten dat we een nieuwe visie ontwikkelen,

waarom dat belangrijk is en wat zij daarvan gaan merken in hun dagelijkse werk. Extern winnen is intern beginnen. Doelen worden behaald als de medewerkers betrokken en intrinsiek gemotiveerd zijn.

Dat doen we door naast procesinformatie ook ervaringsverhalen van medewerkers uit de dagelijkse praktijk (storytelling) te communiceren. Kanalen zijn het intranet en het personeelsblad. Daarnaast worden leidinggevendenden geïnformeerd via het MT-overleg en vragen wij hen om hun medewerkers ook te informeren, te betrekken en te faciliteren om aan werksessies mee te doen.

11. Evaluatie

Het liefst schrijven we een dienstverleningsvisie die helemaal is afgestemd op de vraag, wensen en behoeften van onze inwoners, ondernemers en andere organisaties. Maar dat zal niet in één keer kunnen. We willen de visie jaarlijks (op onderdelen) evalueren en toetsen bij onze inwoners, ondernemers en andere belanghebbende en medewerkers. Zodat we kunnen checken dat we nog steeds aansluiten bij de vraag, behoefte en verwachtingen. De ambitie stellen we in gezamenlijkheid vast, de uitvoering daarvan kan met de tijd weer veranderen. Het is daarom een dynamisch proces.