

Dienstverleningsconcept

10 december 2020 //

Besluitvorming gezamenlijk college: 15 december 2020



Inhoud

1.	Inleiding	3
1.1	Voor wie?	4
1.2	De aanpak	5
1.3	Richtinggevend	6
1.4	Leeswijzer	6
2.	Kaders en uitgangspunten	7
2.1	Context	7
2.2	Kernwaarden vertaald naar dienstverlening	8
3.	Hoe organiseren we onze dienstverlening?	12
3.1	Serviceformules	12
3.1.1.	Snelserviceformule	13
3.1.2.	Ontwerpformule	13
3.1.3	Ontwikkelformule	14
3.1.4	Toezichtformule	14
3.1.5	Beheerformule	14
3.2	Uitvoeren van formules	14
3.2.1	Kanaalsturing	14
3.2.2	Processen	15
3.2.3	Klantbeeld medewerkers	16
3.2.4	Informatievoorziening	16
4.	Tot slot	18
4.1	De gemeente Maashorst: een dienstverlenende gemeente	18
4.2	Vervolg	18
4.3	Communicatie	18
4.4	Personele gevolgen	19
4.5	Dynamisch proces	19
	Bronvermelding en definitielijst	20

1. Inleiding

Voor u ligt het dienstverleningsconcept van de gemeente Maashorst. We zijn trots op het resultaat dat er nu ligt. Een resultaat dat we dankzij de opgehaalde input voor de Toekomstvisie gemeente Maashorst en dankzij 'eigen' opgehaalde input voor dit dienstverleningsconcept samen hebben behaald. In dit stuk gaan we in op wat dienstverlening is, wat het allemaal omvat –en dat is meer dan het afhalen van een paspoort aan de balie–, wat we als gemeente Maashorst belangrijk vinden in die dienstverlening én hoe we de geformuleerde afspraken en uitgangspunten in de praktijk kunnen verwezenlijken. Zodat we er als gemeente Maashorst kunnen zijn voor iedereen.

Wat is dienstverlening?

Onder dienstverlening verstaan we de omgang met alle inwoners, bedrijven of (maatschappelijke) instellingen, stakeholders, ketenpartners en de gemeente (collega's, college- en raadsleden). Deze omgang kan vraaggericht zijn, maar hoeft niet per se. We willen er namelijk ook zijn voor iedereen die 'gebruik' maakt van de openbare ruimte van de gemeente Maashorst.

Het dienstverleningsconcept

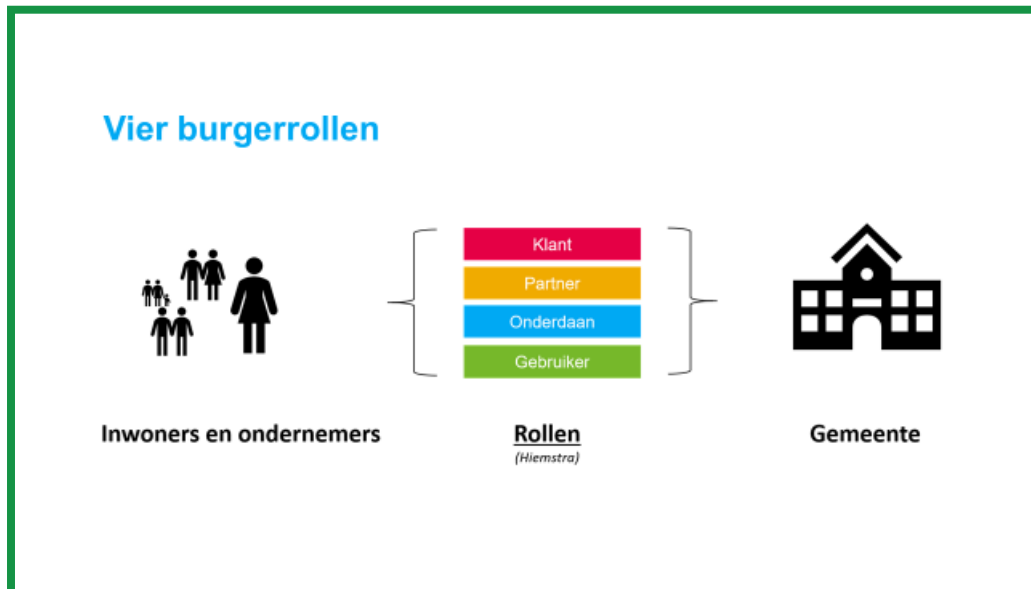
Het dienstverleningsconcept is de basis voor alle dienstverlening vanuit de gemeente Maashorst. Hoe gaan wij om met de behoefte van een (toekomstige) inwoner, ondernemer, toerist of organisatie in de gemeente? Dienstverlening zit door de hele gemeente. Het contact verloopt via een zogenoemd kanaal zoals de balie, de telefoon, de post of via de website. Bij het uitvoeren van de dienstverlening staat de gemeente 'naast' de inwoner. We zijn bereikbaar, toegankelijk en laagdrempelig en duidelijk en betrouwbaar. Ook intern werken we samen: we werken integraal en zoeken naar onderlinge verbindingen op inhoud en ondersteuning. Onze gemeente ontwikkelt zich continu en speelt in op veranderingen in technologie en organisatie. Dit dienstverleningsconcept beslaat de periode tot 1 januari 2024, dan stemmen we het opnieuw af op de behoeftes die dan zijn ontstaan.

De dienstverlening betreft alle 'rollen' van de gemeente. Hierbij onderscheiden we:

- de traditionele rol (toezicht, handhaving, transactionele dienstverlening);
- de ondersteunende rol (sociaal domein en het terrein van sport, welzijn, cultuur et cetera, persoonlijk contact en meedenken.);
- de samenwerkingsrol (ondersteuning maatschappelijk initiatief, partnerschap en co-creatie).

De inwoner kent ook diverse rollen. Dat is belangrijk om te beseffen. Wil je al deze rollen optimaal kunnen bedienen? Dan is differentiatie in de dienstverlening nodig.

De vier burgerrollen zijn in dit figuur schematisch weergegeven:



De *burgerrol klant* is vooral wanneer een inwoner "iets" nodig heeft van de gemeente. Vaak standaardproducten zoals paspoorten, ontheffing buurtfeest, maar ook een uitkering. Maar ook wanneer er naar samengestelde producten verwezen wordt, denk daarbij aan een rolstoel of een drank- en horecaverunning kan de inwoner gezien worden als klant.

De *burgerrol partner* herkennen we bij het realiseren van gezamenlijke producten. Dat kan uitvoering van beleid rondom armoedebestrijding zijn, maar ook in co-creatie een braderie organiseren. De burger doet dit **samen** met de gemeente.

De *burgerrol onderdaan* is toegespitst op het naleven van wet- en regelgeving. De inwoner dient zich hieraan te houden. Denk daarbij aan parkeren, brandveiligheid en betalen van belastingen.

De *burgerrol gebruiker* richt zich op de inwoner als gebruiker van bijvoorbeeld een multifunctionele accommodatie of tijdens het sporten in de wijk of tijdens een picknick in het park.

We stellen dat de dienstverlening naar buiten toe wordt beïnvloed door de manier waarop er binnen de eigen organisatie ambtelijk en bestuurlijk wordt samengewerkt. Daarbij zien we de organisatie als één geheel, waarbij we gezamenlijk een bijdrage leveren aan de dienstverlening naar buiten toe. We spreken daarom niet van interne dienstverlening, maar over interne samenwerking.

1.1 Voor wie?

Dit dienstverleningsconcept dient als richtlijn voor iedereen die werkt aan de dienstverlening vanuit de gemeente Maashorst. Dus voor alle medewerkers, leidinggevenden en bestuurders. Maar het vormt ook een basis in afwegingen rondom huisvesting van medewerkers, informatiemanagement en applicatiebeheer en inrichting van de organisatie.

Het bestuur kan dit dienstverleningsconcept gebruiken als kader om toekomstige besluitvorming op te baseren of accenten te leggen. Leidinggevendenden kunnen dit concept gebruiken als kader om de toekomstige strategische doelen vorm te gaan geven. Op basis van de kaders en uitgangspunten uit dit Dienstverleningsconcept wordt een Uitvoeringsplan opgesteld, dat medewerkers kunnen gebruiken als richtlijn voor het dagelijks handelen.

1.2 De aanpak

Uitgangspunt voor dit concept is de toekomstvisie van de gemeente Maashorst met de visie op dienstverlening, die de gemeenteraden vast hebben gesteld. Na vaststelling van de toekomstvisie is er ook een besturingsfilosofie en een organisatiefilosofie geformuleerd. De werkgroep Dienstverlening heeft de opdracht om op basis van de toekomstvisie van Maashorst aan de slag te gaan met het opstellen van een dienstverleningsconcept. De besturingsfilosofie en organisatiefilosofie zorgen daarbij voor richting en kaders.

Tweede belangrijke uitgangspunt voor de werkgroep is landelijke ontwikkelingen met het oog op de omgevingsvisie die wordt ingevoerd. De invoering van de omgevingsvisie kent net als de start van de gemeente Maashorst de datum 1 januari 2022. Naast de omgevingsvisie zijn ook serviceformules als derde landelijke ontwikkeling belangrijk voor de vormgeving van de gemeente Maashorst.

Daarnaast heeft er in de zomer van 2020 een enquête plaatsgevonden in de gemeenten Landerd en Uden om onder inwoners te peilen wat men belangrijk vindt bij de dienstverlening van de gemeente Maashorst. Zo'n 2000 inwoners vulden deze enquête in. Ook medewerkers van de gemeenten Landerd en Uden zijn betrokken in de nieuwe visie op dienstverlening: zij kunnen in een medewerkerssessie meepraten. Raden en colleges zijn periodiek geïnformeerd over de visie op dienstverlening.

Inwonersavond

Op 28 september 2020 heeft er een (digitale) inwonersavond plaatsgevonden, met 20 inwoners. Zij hebben in drie thema's gesproken over de dienstverlening van de gemeente. De uitkomsten uit de enquête en het verkennende onderzoek zijn tijdens deze avond getoetst en verder uitgewerkt. De resultaten zijn vervlochten in dit dienstverleningsconcept. Daarmee is het niet enkel een intern document, maar kan het document rekenen op draagvlak vanuit de gemeente Maashorst. In het uitvoeringsplan willen we vaker inwoners betrekken bij de concretisering van de dienstverlening. We waren heel enthousiast over de input die de inwoners hebben gegeven, ook de inwoners waren tevreden op de wijze waarop ze zijn betrokken. In het vervolg zetten we vaker in op het betrekken van inwoners, omdat dit waardevolle input oplevert en het bijdraagt aan het sámen vormgeven van Maashorst.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de enquête, divers onderzoek bij andere gemeenten en bedrijven en op advies van bureau Morgens is besloten om in te zetten op de serviceformules zoals geformuleerd door de VNG. In hoofdstuk 3 gaan we daar nader op in.

1.3 Richtinggevend

In dit dienstverleningsconcept staan de kaders en uitgangspunten voor de dienstverlening van Maashorst. Het dienstverleningsconcept bepaalt de richting, bijvoorbeeld: we werken meer digitaal en in het uitvoeringsplan wordt opgenomen wat dit betekent voor de specifieke dienst of het product. Het uitvoeringsplan wordt uitgewerkt na vaststelling van dit dienstverleningsconcept. Zowel dit dienstverleningsconcept als het uitvoeringsplan dienen als kapstok voor de andere werkgroepen.

1.4 Leeswijzer

In dit dienstverleningsconcept ligt het accent op de gewenste richting van de dienstverlening. Daarbij nemen we de lezers mee in het brede perspectief van dienstverlening en werken we zo naar een dienstverleningsconcept voor de gemeente Maashorst. We lichten dit als volgt toe:

- In hoofdstuk 2 is te lezen op welke wijze we zijn omgegaan met de kernwaarden, hoe we die vertaald hebben naar dienstverlening. Tevens is hierin onze visie op dienstverlening opgenomen.
- In hoofdstuk 3 is te lezen op welke wijze we onze dienstverlening willen organiseren. Welke keuzes er gemaakt worden die de dienstverlening van Maashorst klantgericht, efficiënt en herkenbaar maken.
- In hoofdstuk 4 geven we nog een aantal overwegingen en gedachten mee, waarbij we een beeld schetsen over het vervolg.

2. Kaders en uitgangspunten

In dit hoofdstuk leest u hoe we zijn gekomen tot dit dienstverleningsconcept. Kort lichten we toe wat de landelijke ontwikkelingen omtrent dienstverlening en de omgevingsvisie zijn. Ook maken we een koppeling met de opgestelde kernwaarden van Maashorst. Tot slot zetten we onze visie op de dienstverlening van de gemeente Maashorst uiteen.

2.1 Context

Om een eigen visie op het dienstverleningsconcept voor de gemeente Maashorst te vormen, kijken we allereerst naar de landelijke ontwikkelingen omtrent de dienstverlening van andere gemeenten. De samenleving verandert. Daarmee verandert ook de rol van de overheid. In het dagelijks leven komen inwoners en ondernemers steeds meer in aanraking met digitalisering van zaken. Uiteraard heeft deze digitalisering net als de veranderde Omgevingswet en de Wet Digitale Overheid invloed op de relatie tussen de samenleving en ons als gemeente. In dit dienstverleningsconcept houden wij daar rekening mee.

Door digitalisering wordt de zelfredzaamheid van de burger en ondernemer vergroot en daarmee is het ook steeds meer mogelijk om als gemeente samen op te trekken met andere partijen uit de lokale samenleving. Die samenwerking zal in dit dienstverleningsconcept een van de steunpilaren zijn, net als de toenemende zelfredzaamheid van de burger en ondernemers door digitalisering.

De gemeente Maashorst bestaat uit zes kernen, met ieder hun eigen karakter. Dit is een belangrijk gegeven waar we rekening mee houden bij de vorming van het dienstverleningsconcept. Want: binnen de dorpen weten de inwoners en ondernemers het beste waar behoefte aan is en waar de gemeente in kan ondersteunen. Ontmoeten in de kernen vinden we van groot belang. Medewerkers van de gemeente Maashorst ontmoeten de inwoners, ondernemers en organisaties in de zes kernen. Voor een gesprek aan de keukentafel, in een buurthuis of MFA. De dienstverlening van de gemeente Maashorst ten aanzien van Burgerzaken vindt vanuit één centrale locatie plaats. Met ruimte voor maatwerk waar dat nodig is. Ook ontwikkelingen ten aanzien van digitalisering worden daarbij gevolgd.

Als gemeentelijke organisatie is het daarom belangrijk om in contact te staan met de mensen en hen te kunnen faciliteren in het uitvoeren van plannen en initiatieven. Hiervoor is het belangrijk dat verschillende teams van de gemeente met elkaar samenwerken zodat we als één gemeentelijke organisatie optrekken; als een volwaardige samenwerkingspartner voor onze inwoners.

Het moment waarin we leven en de omgeving waarin de gemeente Maashorst functioneert is een belangrijk startpunt voor het dienstverleningsconcept. Dit komt ook terug in de opgestelde kernwaarden in de organisatiefilosofie van de gemeente Maashorst. De koppeling van de kernwaarden aan het dienstverleningsconcept lichten we toe in de volgende paragraaf.

2.2 Kernwaarden vertaald naar dienstverlening

Het dienstverleningsconcept werken we uit aan de hand van de kernwaarden van Maashorst. In deze paragraaf leest u de vijf kernwaarden, met daaraan gekoppeld de toelichting wat dit voor de dienstverlening betekent.

Ondernemend & Lef: we denken in kansen en mogelijkheden

In de gemeente Maashorst durven we anders te zijn dan anderen en kiezen op onderwerpen bewust om voorop te lopen. We denken in kansen en mogelijkheden en durven onze nek uit te steken. Er is ruimte om te experimenteren. Lef hebben betekent aan de andere kant ook keuzes maken en 'nee' durven te zeggen. We zien dat niet iedere situatie hetzelfde vraagt. Het volgen van protocollen is geen doel op zich: wanneer een situatie om een uitzondering vraagt, durven we op basis van deskundige afwegingen af te wijken en maatwerk te leveren. Niet "ja, maar", maar "ja, en...".

De gemeente Maashorst durft keuzes te maken in nieuwe vormen van dienstverlening. We zien dat niet iedere situatie hetzelfde vraagt. We durven lef te tonen door als gemeente innoverende en beproefde innovaties te gebruiken zoals serviceformules."

Omgevingsbewust: we weten wat er speelt

We weten wat er leeft onder onze inwoners en luisteren naar de behoeften en de vragen die er zijn. We willen dat iedereen zich fijn voelt, zich onderdeel voelt van onze samenleving. We zijn zichtbaar als gemeente, mensen weten ons te vinden, we staan in contact met elkaar. Ook gebruiken we de mogelijkheden die data ons biedt. We zetten de kennis, input van de omgeving en data in om de juiste keuzes te maken in waar we samen mee aan de slag gaan. De wet- en regelgeving verliezen we hierbij niet uit het oog.

De gemeente Maashorst durft in het creëren van dienstverlening te denken vanuit de wensen van inwoners met de kennis en de mogelijkheden die er zijn. Inwoners hebben de dienstverlening mede vorm mogen geven door middel van een enquête en inwonersavonden. We durven onderscheidende keuzes te maken. En dienstverlening is meer dan het reageren op een vraag van een inwoner; we faciliteren ook collectieve dienstverlening, denk aan evenementen en braderieën."

Samen: we werken samen voor en mét onze partners

We pakken de dingen samen met onze omgeving, onze partners en onze inwoners op. We nemen de lead waar dat nodig is, geven ruimte aan initiatieven van onze inwoners, organisaties, ondernemers en andere partners. We hebben vertrouwen in het oordeel van onze inwoners en durven los te laten. We spreken duidelijk af wie wat oppakt, wat ieders rol is en houden het gezamenlijk doel steeds voor ogen. Ook binnen het gemeentebestuur, met onze collega's en in regio werken we samen: met en voor elkaar.

We gaan uit van het gebruik van bewezen landelijke standaarden. Afhankelijk van het product of dienst en de doelgroep stelt de gemeente vast wat het beste bijdraagt aan een succesvolle afwikkeling van het product of dienst. Simpel, snel en standaard als het kan, co-creatie en partnerschap als het nodig is.”

Eigenaarschap: we tonen en nemen verantwoordelijkheid

In de gemeente Maashorst voelen we ons eigenaar voor de onderwerpen waarvoor we als gemeente aanzet zijn. We tonen en nemen onze verantwoordelijkheid, ieder vanuit eigen rol, taak en professionaliteit. We staan voor ons vak, leveren kwaliteit en zijn aanspreekbaar op resultaten. Daarbij hebben we niet alleen oog voor onze eigen takenpakket: samen zijn wij de gemeente Maashorst en we kijken niet weg. We handelen proactief en dienstverlenend.

We maken een bewuste keuze bij de inzet van het kanaal in relatie tot de doelgroep. Inwoners en ondernemers maken gebruik van offlinekanalen en onlinekanalen. Veel van die contacten tussen gemeenten en inwoners en ondernemers verloopt, mede door het gemak van de digitale kanalen, soepel en goed. De klant bepaalt uiteindelijk welk kanaal hij/zij gebruikt en dit heeft geen invloed op de wijze hoe hij/zij door ons geholpen wordt.”

Open: we zijn transparant en duidelijk

De gemeente Maashorst is betrouwbaar, oprecht en duidelijk. We komen afspraken en verwachtingen na, richting inwoners, organisaties, ondernemers, collega's en bestuur. En we gaan respectvol met elkaar om. We leggen uit wat we doen, waarom we dat doen en communiceren daar duidelijk over. We geven inzicht in de keuzes die we maken. We staan daarbij open voor feedback, durven hier proactief naar te vragen en hier vervolgens ook naar te handelen. Als we iets niet goed hebben gedaan zijn we hier op aanspreekbaar en gaan we het gesprek met elkaar aan.

We communiceren duidelijk over de wijze van dienstverlening en wat inwoners, organisaties, ondernemers, collega's, bestuur van de gemeente Maashorst mag en kan verwachten, maar ook andersom. Elke inwoner kan gebruik maken van zijn of haar eigen persoonlijke internetpagina (PiP). Dit zorgt voor maximale transparantie van de gegevens van de inwoner, zodat wij als gemeente de inwoner optimaal van dienst kunnen zijn.”

Visie op dienstverlening

De gemeente Maashorst wil er zijn voor iedereen. Voor inwoners die afhankelijk zijn van de gemeente. Voor inwoners die een goed idee hebben en voor inwoners die het belangrijk vinden dat de omgeving veilig is. Voor ondernemers die een evenement willen organiseren en voor (startende) ondernemers die hun bedrijf willen vestigen. Voor gasten die naar ons centrum komen om te winkelen en voor toeristen die willen recreëren in onze prachtige natuur. Wij stemmen onze dienstverlening af op die verschillende wensen en behoeften. Daarom bieden wij maatwerk, zijn we betrouwbaar en duidelijk.

Niet iedereen heeft hetzelfde nodig van de gemeente. Iedereen heeft andere wensen, andere behoeften. Waar de ene inwoner, ondernemer of organisatie geholpen is bij een goed leesbare website met de juiste informatie, heeft de ander vooral behoefte aan een gesprek met een adviseur over een specifiek project. De ene inwoner heeft nauwelijks contact met de gemeente, de ander juist vaak. De een is gebaat bij digitale oplossingen, die 24/7 raadpleegbaar zijn. De ander wil graag een persoonlijk gesprek met een medewerker van de gemeente.

Ongeacht de verschillende behoeften, streven wij ernaar dat we iedereen optimaal kunnen helpen. Dienstverlening op maat. Waarbij we duidelijk zijn in wat we doen en hier ook helder over communiceren. Inwoners kunnen hun persoonlijke informatie raadplegen wanneer zij willen, op ieder mobiel apparaat. Aanvragen kunnen snel en simpel ingediend worden. Onze medewerkers zijn benaderbaar, we helpen iedereen graag verder. Eenvoudige vragen beantwoorden we vriendelijk en correct. Complexe zaken pakken we samen met onze (netwerk)partners op.

We denken in kansen en mogelijkheden om onze dienstverlening zo optimaal mogelijk aan te laten sluiten op de wensen en behoeften. Die dienstverlening op maat creëren we dus samen, we stellen bij waar nodig, wenselijk en mogelijk. Zo zorgen we ervoor dat Maashorst een fijne gemeente is om te zijn en om te blijven. Waar je goed geholpen wordt, niet waar je het antwoord krijgt 'Daar is mijn afdeling niet van'. De vraag van de inwoner legt een reis af, niet de inwoner zelf. De inwoner krijgt één contactpersoon, dus geen 'van-het-kastje-naar-de-muur-situaties'.

De gemeente is een gastvrije en prettige plek, die voor iedereen toegankelijk is. We ontmoeten elkaar in de zes dorpen, want samen maken we Maashorst. Iedereen weet de weg ernaartoe te vinden, zowel fysiek als digitaal. De medewerkers van de gemeente hebben kennis van zaken en zorgen ervoor dat vragen beantwoord worden. Daarbij zien we 'dienstverlening' niet als iets dat op zichzelf staat, maar benaderen we het als rode draad door alle contacten die de inwoner met de gemeente heeft. Daarbij geloven we dat onze dienstverlening altijd beter kan, we leren van onze fouten. De intentie is altijd goed: we willen iedereen zo goed mogelijk helpen. Samen werken we zo toe naar excellente dienstverlening op maat, in een gastvrij Maashorst.

Kortom: de dienstverlening van de gemeente Maashorst:

gemeente
maashorst 
i.o.



1 Biedt maatwerk, is betrouwbaar, laagdrempelig en duidelijk



5 Gaat uit van ontmoeting in de zes dorpen



2 Werkt digitaal waar mogelijk, persoonlijk wat moet



6 Toont lef, durft in de toekomst afwijkende keuzes te maken bij het leveren van diensten.



3 Verstrekt transparante informatie welke 24/7 raadpleegbaar is



7 Maakt gebruik van bewezen landelijke standaarden en concepten zoals serviceformules



4 Levert diensten integraal, omdat wij intern integraal werken



3. Hoe organiseren we onze dienstverlening?

De dienstverlening binnen Maashorst richten we in op basis van de vijf serviceformules van de VNG. Deze serviceformules:

- dragen bij aan een efficiënte en eenduidige manier van werken;
- hebben betrekking op de hele gemeentelijke dienstverlening (en niet alleen op bepaalde organisatieonderdelen of teams) en zijn daarmee volledig;
- zijn uniform en transparant;
- dragen bij aan het leren spreken van een gezamenlijke taal tussen afdelingen, domeinen en ook andere gemeenten.

Naast de volledigheid die deze vijf formules samen bieden is het ook een mooie, maar zeker ook belangrijke bijkomstigheid dat binnen de nieuwe omgevingswet ook gebruik wordt gemaakt van de serviceformules.

Formuledenken is een manier van kijken en werken die veel wordt gebruikt in de commerciële dienstverlening. Het helpt de gemeente Maashorst om de dienstverlening zo goed mogelijk aan te passen op de behoeften van de uiteindelijke gebruiker. Wie die gebruiker is, zal per vraag of dienst verschillen. *Serviceformules* zijn uitgewerkte concepten voor dienstverlening. Ze zijn gericht op de wensen van de klant, maken de dienstverlening en organisatie herkenbaar én maken dienstverlening makkelijk schaalbaar. Het doel van *formuledenken* en *serviceformules* is om inwoners en ondernemers zekerheden te geven. Zekerheden bij het aanvragen, ontvangen en gebruiken van gemeentelijke producten en diensten. Ze dragen bij aan het klantgericht, efficiënt en herkenbaar maken van de gemeentelijke dienstverlening.

In de volgende paragraaf gaan we nader in op de serviceformules.

3.1 Serviceformules

Serviceformules zijn de brug tussen de klantbeleving en de bedrijfsvoering. Zoals in de inleiding besproken kan de gemeente verschillende rollen richting haar inwoners en ondernemers aannemen. Sommige medewerkers moeten constant tussen die verschillende rollen schakelen, terwijl anderen vanuit één rol werken. Maar vanuit één rol werken als medewerker betekent niet dat inwoners telkens op dezelfde manier benaderd worden. Inwoners kunnen namelijk ook diverse rollen aannemen en dat vraagt om verschillende benaderingen. Deze verschillende burgerrollen zijn ook al eerder aangehaald in de inleiding.

Bovendien bieden de verschillende serviceformules ruimte om daarbinnen onze kernwaarden vorm te geven. Zo komen binnen de zogenoemde ontwikkelformule, waarbij in gesprek kan worden gegaan met ondernemers of inwoners, kernwaarden als 'ondernemend en lef', 'samen' en 'omgevingsbewust' nadrukkelijk tot uiting.

Om gepaste dienstverlening te kunnen bieden aan inwoners en een goede werkomgeving voor medewerkers te scheppen die aansluiten bij de verschillende rollen en waarin ruimte is onze kernwaarden vorm te geven, hebben we gekozen om te gaan werken met serviceformules.

Deze formules die door de VNG zijn uitgewerkt zijn hieronder in beeld weergegeven:



Nu deze vijf serviceformules kort uiteengezet zijn, is het van belang om uit te werken hoe deze formules kunnen worden toegepast in de praktijk van de gemeente Maashorst. Het is hierbij goed om in het achterhoofd te houden dat dit de ambities zijn en dat dit proces zeker nog niet voltooid is wanneer op 1 januari 2022 de gemeente Maashorst van start gaat. Zoals ook in de inleiding is omschreven streven we ernaar om per 1 januari 2024 de dienstverlening aan de hand van dit concept ingericht te hebben. In het uitvoeringsplan geven we hier nadere invulling aan.

3.1.1. Snelserviceformule

Inwoners van de gemeente Maashorst kunnen verschillende rollen aannemen tot de gemeente. Wanneer 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 bij de aanvraag direct duidelijk hebben hoe de procedure verloopt en dat dit een standaard proces is.

3.1.2. Ontwerpformule

Inwoners kunnen ook in complexere zaken gezien worden als 'klant' van de gemeente, bijvoorbeeld wanneer ze een horecaverunning willen aanvragen. Hierbij gaat het namelijk niet alleen om de horecaverunning zelf maar komen ook andere zaken kijken zoals een vergunning voor een terras en dergelijke. 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 hiervoor is gewenst.

3.1.3 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. Door middel van co-creatie zoeken ambtenaren en inwoners elkaar op om meer draagvlak te creëren voor projecten die de gemeenschap aangaan.

3.1.4 Toezichtformule

Een andere rol die een inwoner van de gemeente Maashorst kan aannemen is die van 'onderdaan': iedereen is onderworpen aan de geldende wet- en regelgeving. De gemeente ziet erop toe dat inwoners en ondernemers deze wetten en regels naleven en dat daarmee de veiligheid binnen onze gemeente gewaarborgd blijft.

3.1.5 Beheerformule

De vierde en 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.

3.2 Uitvoeren van formules

Het is belangrijk om te benoemen hoe deze formules vorm krijgen. Voor onze eigen organisatie, maar vooral voor inwoners en ondernemers is het goed te weten wat men kan verwachten per formule. Hiervoor wordt van verschillende kenmerken gebruik gemaakt. Hierbij valt te denken aan de plaats/kanalen waarop een inwoner de gemeente kan bereiken, hoe het proces verloopt, hoe medewerkers vragen van klanten behandelen binnen deze formules en hoe de informatie omtrent een dienst tot de inwoners (terug) komt. In de volgende paragrafen volgt een uiteenzetting hoe de verschillende kenmerken bijdragen aan een optimale uitwerking van de vijf serviceformules.

3.2.1 Kanaalsturing

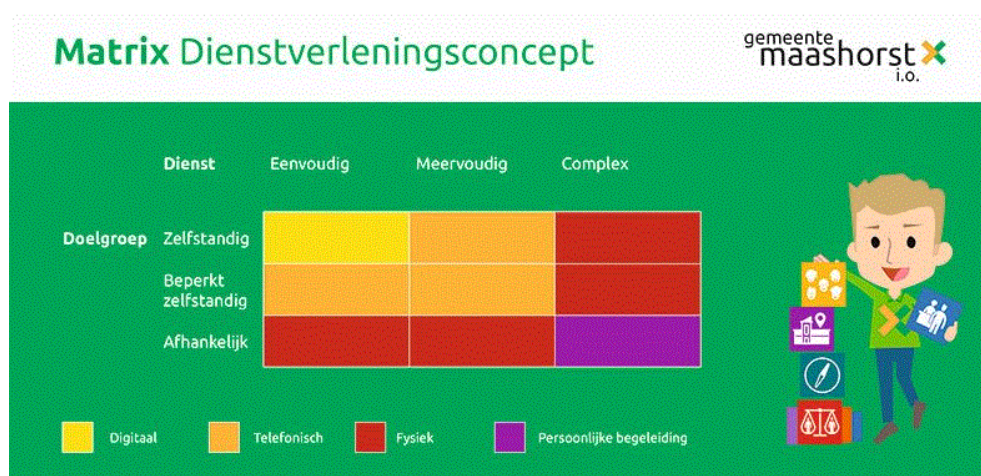
Kanalen zijn de manieren die inwoners en ondernemers hebben om in contact te komen met de gemeente, dus ook hoe wij met hen communiceren. Dit kan via allerlei manieren zijn, zoals de krant, internet, apps, telefoon, persoonlijk contact enzovoort. Belangrijk uitgangspunt is om ongeacht welk kanaal een inwoner of ondernemer gebruikt om ons te benaderen, men altijd hetzelfde antwoord krijgt op dezelfde vraag.

Dit gebruik van verschillende kanalen moet men binnen de nieuwe gemeente zich eigen maken, zodat de ambitie 'digitaal waar het kan' verwezenlijkt kan worden.

Onze klanten moeten zelf kunnen bepalen van welk kanaal, digitaal of fysiek, zij gebruik willen maken zonder dat dit enige invloed heeft op de diensten die wij hen aanbieden. Hiervoor is het dus van belang generieke afspraken te maken over de uit te voeren processen per product of dienst. Het antwoord op de vraag of melding moet niet bepaald worden door het kanaal waarop de vraag gesteld wordt, het antwoord is onafhankelijk van het gekozen kanaal, gelijk. De *vraag van de inwoner legt een reis af binnen onze fijnstructuur, niet de inwoner zelf*. De fijnstructuur dient deze visie te ondersteunen.

Uiteraard lenen bepaalde producten en diensten van de gemeente zich maar voor een beperkt aantal kanalen. In het uitvoeringsplan zal benoemd moeten worden welke kanalen we aanbieden per product of dienst.

In deze afweging zijn twee zaken belangrijk om mee te nemen: enerzijds de zelfredzaamheid van de inwoner en anderzijds de complexiteit van de dienst. Bovendien vragen verschillende doelgroepen een verschillende benadering. In onze dienstverlening en keuzes voor aan te bieden kanalen zullen we dus rekening houden met de verschillende doelgroepen en de complexiteit van de dienst. Hiervoor is onderstaande matrix opgesteld.



3.2.2 Processen

Door het gebruik van de verschillende serviceformules trachten we een efficiënte en duidelijke gemeente te zijn. Hiervoor is het van belang om duidelijke kaders op te stellen waarbinnen we werken. Dit zorgt ervoor dat klanten weten waar ze aan toe zijn en dat binnen de organisatie ook duidelijk is wie wat doet. Het uitgangspunt van integraal werken zorgt er namelijk voor dat het voor teams duidelijk moet zijn wat er van hen verwacht wordt. De klant moet geholpen zijn met uitstekende, soepele communicatie binnen de organisatie. Daarom is afstemming tussen afdelingen van groot belang is. Daarnaast is het bieden van maatwerk ook belangrijk gezien de samenwerking tussen inwoner en gemeente die we als gemeente Maashorst voor ogen hebben.

In aansluiting op de verschillende formules en verschillende gradaties in diensten bepalen we per dienst of product het afhandelingsniveau. Zo streven we naar een snelle afhandeling van eenvoudige producten als paspoorten en rijbewijzen waarbij we klanten sturen naar onze digitale kanalen. Maar niet alle diensten of producten kunnen zo snel en eenvoudig geleverd worden. Belangrijk hierbij is om de klant mee te nemen in het te volgen proces en dat de aanvrager zelf kan volgen waar de aanvraag in het proces zit. Dit proces kan gevolgd worden via een persoonlijke informatiepagina (PIP), wanneer de inwoner de functie 'statusmelding' gebruikt. Bovendien kan de klant via deze PIP zijn eigen contactgegevens, zoals e-mailadres en telefoonnummer, zelf wijzigen zonder tussenkomst van een medewerker.

3.2.3 Klantbeeld medewerkers

Binnen Maashorst werken de medewerkers klantgericht. Ze weten wie ze voor zich hebben, digitaal of fysiek, en kunnen inspelen op de gestelde vraag, of de vraag achter de vraag herkennen. Voor het optimaal werken met de serviceformules is een goed registratiesysteem van belang. Wanneer verschillende teams bezig zijn met een aanvraag, moet een KCC-medewerker de klant van de juiste informatie omtrent zijn verzoek kunnen voorzien. Het streven hierbij is dat de medewerker deze informatie verschaft zonder de klant door te verwijzen. Dat vraagt om een bepaalde mate van basiskennis bij medewerkers van het KCC. Om dat te realiseren maken we duidelijke afspraken en werken we volgens uniforme en gestandaardiseerde kaders. We willen dat KCC-medewerkers de juiste kennis krijgen door middel van trainingen, zodat de gemeente Maashorst zo snel mogelijk de gewenste dienstverlening kan leveren. Op deze manier kunnen klanten met zo efficiënt en effectief mogelijk geholpen worden, wat bijdraagt aan een goede uitwerking van de serviceformules.

3.2.4 Informatievoorziening

We streven ernaar om onze dienstverlening 'digitaal waar het kan' aan te bieden. Ook vinden we het belangrijk om constant een actuele informatievoorziening aan te bieden met betrekking tot de wet- en regelgeving. Om die reden is onze website gebruiksvriendelijk en biedt duidelijke en actuele informatie. We schrijven in begrijpelijke (B1-niveau) taal, zodat voor iedereen de informatie helder te volgen is. We beschrijven goed hoe processen van aanvragen of diensten verlopen, zodat mensen weten waar ze aan toe zijn.

Zoals in de vorige paragraaf besproken, hebben wij een klantbeeld van onze afnemers. Zo kunnen wij ieder individu de juiste informatie verstrekken en inspelen op wat gevraagd wordt in de betreffende situatie.

Zo ziet de dienstverlening van Maashorst eruit

Een aantal voorbeelden:

Een inwoner van Odiliapeel heeft een boom in de tuin staan die hij graag wil kappen. De boom is te groot geworden en zorgt voor veel schaduw in de kamer. De eerste stap die de inwoner neemt is de website van Maashorst te openen. Hij zoekt op het onderwerp kappen van bomen en wordt doorgelid naar de landelijke website omgevingsloket. Op deze website kan hij nagaan of er een vergunning voor het kappen van zijn specifieke boom nodig is. Dit doet hij door een aantal vragen te beantwoorden. Als blijkt dat er een vergunning nodig is kan hij direct doorgaan met het indienen van de vergunning.

Omdat het voor de gemeente niet veel werk is om te controleren of de vergunning verstrekt kan worden krijgt de inwoner al binnen 5 dagen antwoord. Als de aanvraag aan de regels voldoet krijgt de inwoner een beschikking in huis. Nadat de bezwaartermijn voorbij is mag hij de boom kappen.

Een kind heeft problemen op school en daarvoor meldt een ouder zich bij de gemeente. Een multidisciplinair team van de gemeente stelt in samenspraak met ouder een behandelplan op. Om de voortgang van dit traject te kunnen volgen kan ouder de persoonlijke internetpagina raadplegen. Hier kan hij/zij ook makkelijk aanvullende gegevens uploaden indien gewenst. Dit bevordert het proces en schept veel duidelijkheid voor ouders.

“Wij willen zijn waar de inwoner is. De gemeente Maashorst is bereikbaar via social media en heeft een eenvoudige app!
Ben je onderweg en zie je zwerfafval?
Stuur ons een appje en we lossen het op!
Snel gevraagd, snel antwoord”

Een nieuwe inwoner van de gemeente Maashorst schrijft zich in op het adres van een camping. Een camping is bedoeld om te recreëren en niet om te wonen. Ons systeem geeft onze toezichthouder automatisch een signaal. Samen met de campingeigenaar en de bewoner gaan we kijken naar de reden van inschrijving en zoeken we naar een oplossing.

Een ondernemer uit Schaijk wil aan de rand van de Maashorst een vlinderparadijs oprichten die ook toegankelijk is voor publiek. Er is ook een restaurant voorzien dat open is tijdens de openingsuren van het vlinderparadijs.
De ondernemer meldt zich bij de gemeente Maashorst om over dit initiatief te overleggen. In eerste instantie laat de gemeente weten andere plannen te hebben met het gebied. Om nader tot elkaar te komen wordt er een serie gesprekken tussen de ondernemer en de gemeente gestart. Hierin worden de wensen van beide partijen besproken. Een eis van de gemeente is, dat er een gebouw komt te staan dat duurzaam is en waarvan de materialen na sloop weer hergebruikt kunnen worden. In de gesprekken beschouwen de ondernemer en de gemeente elkaar als partners. De gesprekken leiden tot een aangepast initiatief en de ondernemer dient korte tijd later een vergunningaanvraag in. De gemeente beslist binnen 8 weken over deze vergunning.

4. Tot slot

Graag willen we nog een aantal overwegingen en gedachten meegeven. Want: het dienstverleningsconcept is gereed, maar hoe nu verder?

4.1 De gemeente Maashorst: een dienstverlenende gemeente

Het realiseren en invoeren van de vijf verschillende serviceformules zal niet over één nacht ijs gaan en we beseffen dat dit een omslag vraagt in het denk- en werkproces van veel medewerkers. Met dit dienstverleningsconcept zetten wij een stip aan de horizon en trachten wij op 1 januari 2022 deze stip zoveel als mogelijk ingekleurd te hebben. Hoe deze precieze invulling gaat plaatsvinden, wordt beschreven in het uitvoeringsplan. In 2021 werken we enkele producten uit richting serviceformules, waarbij we meer zicht krijgen op hoe het veranderproces eruit gaat zien. Vanaf 2022 kunnen aan de hand van het geleerde uit 2021 verdere procesveranderingen doorvoeren.

4.2 Vervolg

Een vervolgstap na het vaststellen van het dienstverleningsconcept is de kaders en uitgangspunten verder uit te werken naar een uitvoeringsplan. In 2021 dient zoveel als mogelijk uitvoering gegeven te worden aan hetgeen in dit concept is meegegeven. De 130(!) producten en diensten moeten inzichtelijk gemaakt worden en daar moeten keuzes in gemaakt worden. De werkgroepen Huisvesting en I&A kunnen aan de slag met de gekozen richtingen die opgenomen zijn in dit concept. We blijven nauw samenwerken met deze werkgroepen.

Zoals eerder vermeld zal er in 2021 ook een start gemaakt worden met het uitwerken van serviceformules. Keuzes zullen bepaald worden aan de hand van haalbaarheid en toepasbaarheid. In het uitvoeringsplan doen we hier een voorstel voor. De uitgangspunten vanuit het dienstverleningsconcept zijn dat niet alleen voor de ambtelijke organisatie van Maashorst, maar ook voor keten-/samenwerkingspartners, die voor de gemeente Maashorst taken uitvoeren

4.3 Communicatie

Het dienstverleningsconcept is mede tot stand gekomen door input van onze inwoners en ondernemers. Zoals u heeft kunnen lezen, hebben inwoners via een enquête en deelname aan een inwonersavond relevante input geleverd die we hebben meegewogen in dit dienstverleningsconcept. We hechten waarde aan deze input en we willen inwoners dan ook in het vervolg blijven betrekken. Dat doen we door aanwezig te zijn op de diverse gemeentelijke kanalen, zodat we inwoners op de hoogte houden en uitnodigen om mee te denken over de dienstverlening.

4.4 Personele gevolgen

De richtingen zoals omschreven in dit dienstverleningsconcept hebben (mede) effect op de organisatiestructuur, de teamindeling en bijbehorende functies. Daarom hebben we continu afstemming met de werkgroepen Organisatie en Cultuur en Personeel. Ook de cultuur is van groot belang. Formuledenken en werken met serviceformules dragen bij aan het klantgericht, efficiënt en herkenbaar maken van de gemeentelijke dienstverlening. Dat vraagt een omslag in denken en werken.

Iedere formule vraagt om andere competenties van medewerkers. Bij de snelserviceformule gaat het om adequaat standaardprocedures uit te voeren. Bij de ontwikkelformule en ontwerpformule is de medewerker veel meer in co-creatie met de inwoner van gedachten aan het wisselen. Dat vraagt om flexibiliteit, maatwerk en een helicopterview. Bij de toezichtformule dient de medewerker preventief te kunnen handelen maar moet deze ook repressieve acties durven uit te stellen. Bij de beheerformule is het van belang dat de medewerkers het signaal dat gegeven wordt, opgepakt wordt en teruggekoppeld dient te worden aan de melder. Als medewerkers diensten verlenen in meerdere formules, betekent dit dat zij situationeel moeten kunnen schakelen in het gedrag dat zij aan de klant laten zien.

4.5 Dynamisch proces

De houdbaarheid van het dienstverleningsconcept is niet oneindig. Onze organisatie is dynamisch en de wereld is dynamisch. Dat vraagt om tijdige bijsturing. Wij adviseren om het dienstverleningsconcept te omarmen en het tijd te geven om voet aan de grond te krijgen. Een inschatting van een looptijd tot 1 januari 2024 vinden we daarin realistisch. We geven onszelf daarmee een jaar de tijd voorafgaande aan de herindeling en twee jaar in de nieuwe gemeente. Flexibel als we als gemeente willen zijn moeten we reëel zijn, wanneer blijkt dat we niet de juiste keuzes hebben gemaakt moeten we die durven bij te stellen. Omwille van de inwoners, omwille van het bestuur, omwille van onze medewerkers. Want Maashorst maken we samen!

Bronvermelding en definitielijst

Naast de toekomstvisie, besturingsfilosofie en organisatiefilosofie hebben we gebruik gemaakt van de volgende bronnen:

- <https://www.vngrealisatie.nl/producten/serviceformules>
- <https://publieksdiensten.nl/kwartaalbijeenkomst/organisatie-dienstverlening-mens-centraal-verslag-online-kwartaalbijeenkomst-op-9-september-2020/>
- Gesprekken met de gemeenten Dongen en Meierijstad
- Gesprek met Erik Jansen van de Rabobank Uden/Veghel
- Onderzoek onder inwoners uitgevoerd door TopOnderzoek
- Diverse gesprekken met Peter August Keur van Morgens adviesbureau
- Inwonersavond onder leiding van Alieke Jansen van Morgens adviesbureau