

Dienstverleningsconcept gemeente Het Hogeland



Auteurs	Peter Klungel & Jetta Post
Datum	27 september 2017
Versie	04

Inhoud

1	Leeswijzer en samenvatting	2
	Leeswijzer	2
	Samenvatting.....	2
2	Inleiding	4
3	Uitgangspunten in dienstverlening	5
	Mensen.....	5
	Middelen	5
	Methoden.....	5
4	Visie op Dienstverlening.....	6
	Dienstverlening met lef!.....	6
	Vanzelfsprekend digitaal	6
	Samen werken aan maatwerk.....	6
	Missie en motto.....	7
5	Verdieping visie	8
	Anders communiceren	8
	Om de vraag	8
	Krachten bundelen	8
	Face-to-face contact met inwoners.....	9
	De toekomstambtenaar	9
	Nieuwe afwegingskaders.....	9
	Zelfbediening wordt de nieuwe standaard	10
6	Drie bewegingen.....	11
	Gastbekwaamheid.....	11
	Een centrale eenheid Dienstverlening.....	12
	Unit Informatie	12
	Unit Expertise	12
	Unit Nieuws	12
	Ontwerpprincipes digitale diensten	14
7	Servicenormen.....	15
	Servicenormen algemeen.....	15
	Landelijke normen per contactkanaal	15
Bijlage 1	Gerelateerde onderwerpen.....	16
Bijlage 2	Werkgroep & geraadpleegde publicaties	18

1 Leeswijzer en samenvatting

Het dienstverleningsconcept moet worden gezien als een leidraad. Het beschrijft een visie op dienstverlening, met daaraan gekoppelde strategische doelen, zonder te spreken over concrete 'eindproducten'. Met het dienstverleningsconcept geven we de organisatie een kapstok waaraan uitvoeringsprogramma's en -plannen kunnen worden opgehangen. Het zijn kaders waar binnen we als organisatie en als individuele medewerkers uitvoering gaan geven aan dienstverlening.

Leeswijzer

Daar waar we spreken over *inwoner* of *gebruiker* bedoelen we iedereen die in welke vorm dan ook contact met ons heeft: individuele of groepen inwoners, organisaties, ondernemers, stakeholders, ketenpartners, collega's etc. Interne dienstverlening zoals facilitair, gebruikersondersteuning en managementondersteuning valt in principe buiten de scope¹ van het Dienstverleningsconcept.

Na een inleiding benoemen we in hoofdstuk drie onze uitgangspunten in dienstverlening. In hoofdstuk vier beschrijven we de visie, onze gedroomde stip op de horizon. Hieraan koppelen we een missieverklaring en een motto om te verwoorden *waarom* we doen wat we doen en waar we in geloven. In het hoofdstuk daarna beschrijven we *hoe* we onze dienstverlening conform de visie, vorm willen geven. Vervolgens schetsen we in hoofdstuk zes *wat* we gaan doen om hiermee een begin te maken en welke bewegingen we daarvoor in gang zetten. We sluiten af met landelijke servicenormen. Gerelateerde onderwerpen (met toelichting) hebben we als bijlage toegevoegd.

Samenvatting

De visie op dienstverlening is een visionaire schets van hoe we in de realiteit van morgen voor mensen klaar willen staan. Het fundament daarvoor wordt gebouwd op de volgende pijlers:

- **Dienstverlening met lef!**
We zijn wendbaar, flexibel en denken in oplossingen. We organiseren ons om de vraag.
- **Vanzelfsprekend digitaal**
Onze digitale diensten zijn zó gebruiksvriendelijk, dat mensen er de voorkeur aan geven. Minder-digivaardigen bieden we passende ondersteuning.
- **Samen werken aan maatwerk**
In de samenleving zijn wij een partij naast de andere partijen. We geven mensen ruimte om veel dingen zelf te regelen.

Ons hogere doel in dienstverlening komt tot uiting in onze missieverklaring:

De behoeften van inwoners, organisaties en ondernemers in Het Hogeland zijn onze drijfveer. We heten mensen welkom en geven ze ruimte.

Daarnaast hanteren we een motto dat onze basishouding in dienstverlening weergeeft:

Dienstverlening doen we samen!

¹ Er is wel een hele duidelijke verbinding met Gastbekwaamheid (Hostmanship). Door niet alleen naar burgers maar ook naar collega's te leren kijken door een andere bril, wordt de betrokkenheid van medewerkers vergroot en heeft het een positief effect op de interne dienstverlening.

De realisatie van de visie is een groeiproces. Dit proces zal een aantal jaren in beslag nemen. (afhankelijk van factoren als ondersteunende techniek/ICT, veranderkracht van medewerkers etc.) In aanloop naar de nieuwe gemeente zetten we alvast de hierna beschreven bewegingen in gang.

Dit zijn concrete vervolgstappen die vooral gericht zijn op bewustwording, houding en gedrag. Hiermee kunnen organisatie en medewerkers uiteindelijk zelf invulling geven aan de visie.

We maken iedereen Gastbekwaam

Voor meer klantbeleving en betrokkenheid

We leren collega's en bestuurders nieuwe vaardigheden voor een informelere aanpak: dienstverlening vanuit het perspectief van de samenleving. Gastbekwaamheid³ gaat verder dan servicegericht zijn. Het helpt je om lef te tonen en écht het verschil te maken als dienstverlener. Het is onderdeel van het DNA van de toekomstambtenaar.

We richten een centrale eenheid dienstverlening in

Om integraal denken en werken te bevorderen

We willen bereikbaar zijn en hoogwaardige dienstverlening leveren. Daarom centraliseren we de toegangen tot alle gemeenteonderdelen, in een centrale eenheid Dienstverlening. Hier werken collega's van verschillende vakgebieden samen. De eenheid behandelt aanvragen, meldingen en interacties. Ook regisseert de eenheid de afhandeling daarvan, via verschillende contactkanalen. De eenheid heeft geen fysieke entree voor inwoners. Face-to-face contacten vinden decentraal plaats, overal in onze gemeente.

We ontwerpen onze digitale diensten op basis van principes

Voor bewust digitaal handelen gericht op gebruikers

Digitale dienstverlening wordt steeds belangrijker. Het moet vanzelfsprekend worden en meerwaarde bieden. Kwaliteit gaat boven kwantiteit en techniek is ondergeschikt aan het proces. Om dat te kunnen realiseren richten we ons op de gebruikers en werken we met ontwerpprincipes. Deze principes zijn leidend bij het bedenken, ontwerpen, bouwen en verbeteren van onze digitale diensten.

³ Gastbekwaamheid is de (vrije) vertaling van Hostmanship en gaat verder dan gastvrijheid of servicegerichtheid. Hostmanship is een samenvoeging van de Engelse termen hospitality en craftmanship en biedt een krachtige filosofie en methodiek voor het ontwikkelen van mensgerichte dienstverlening.

2 Inleiding

De gemeenteraden van BMW E hebben in 2016 besloten om vanaf 1 januari 2019 als één nieuwe gemeente verder te gaan. Samen hebben we voldoende kracht om gemeentelijke taken bestuurlijk en organisatorisch goed uit te kunnen voeren. Daarnaast is het, in deze tijd van snelle veranderingen, belangrijk dat wij de vragen en behoeften van inwoners kennen, zodat we daar adequaat op kunnen reageren. Mensen zoeken zelf online naar ondersteuning, producten en informatie. Daarnaast blijft er behoefte aan menselijk contact. Onze rol gaat steeds meer over het communiceren *met* en faciliteren *van* de samenleving.

Dit document biedt inzicht in hoe onze dienstverlening er in de nieuwe gemeente Het Hogeland uit komt te zien. Dienstverlening gaat over alle vormen van contact en transactie met inwoners én met elkaar. We hebben contact met inwoners in verschillende hoedanigheden: in traditionele publiekszaken, bij handhaving, tijdens bijeenkomsten, bij ondersteuning, in subsidieverlening of in samenwerkingsverbanden bij initiatieven.

We willen een nieuwe invulling geven aan onze rol met een openbaar bestuur dat- en een organisatie die dichtbij inwoners staat en integraal⁴ (samen) werkt. We zoeken een balans tussen nieuwe taken en traditionele basistaken. We reageren actief op ontwikkelingen en initiatieven uit de samenleving. Tegelijkertijd dragen we zorg voor wet- en regelgeving, handhaving en adequate uitvoering van onze zorgplicht. Om onze dienstverlening vanaf het huidige niveau te blijven verbeteren zijn slimme keuzes en handige oplossingen nodig. Dit vraagt om innovatie en flexibiliteit.

Dit dienstverleningsconcept is een concretisering van *Ruimte! Toekomstvisie op de nieuwe gemeente Het Hogeland* (2017). De uitgangspunten van Ruimte! komen op verschillende manieren terug in het Dienstverleningsconcept. Bijvoorbeeld:

- Wendbaar → "Om de vraag" op pagina 8
- Innovatief → "Zelfbediening wordt de nieuwe standaard" op pagina 10
- Maatwerk → "De toekomstambtenaar" op pagina 9
- Dienstbaar → "Krachten bundelen" op pagina 8
- Regelarm → "Nieuwe afwegingskaders" op pagina 9

⁴ Integraal betekent allesomvattend. Met integraal werken wordt het handelen van de organisatie en de medewerkers bedoeld. Het vermogen om met een brede blik over de grenzen van afdelingen en beleidsterreinen te kijken.

3 Uitgangspunten in dienstverlening

De volgende uitgangspunten vormen het kader voor onze dienstverlening:

Mensen

- We leveren producten, diensten en ondersteuning dichtbij onze inwoners en elkaar
- We organiseren ons *om* de vraag
- We zijn flexibel, zoeken verbinding en denken in oplossingen
- We hebben speciale aandacht voor kwetsbare doelgroepen
- We creëren een vangnet voor mensen die hulp nodig hebben
- We bieden niet digi-vaardigen passende ondersteuning
- We ontmoeten inwoners persoonlijk in de dorpen
- We zijn bereikbaar via verschillende communicatiekanalen

Middelen

- Telefonie blijft een belangrijk communicatiemiddel
- Digitale diensten worden steeds belangrijker
- Zelfbediening en maatwerk wordt de nieuwe standaard
- Telefonie, post en digitale contactkanalen hebben één centrale entree en worden centraal afgehandeld
- Face-to-face contacten vinden decentraal plaats, overal in onze gemeente
- Zakelijk communiceren we vooral via e-mail
- Inwoners hebben regie over hun eigen gegevens
- Bij multidisciplinaire vraagstukken krijgen betrokkenen één aanspreekpunt
- Inwoners krijgen maximaal ruimte om zelf dingen te regelen

Methoden

- Contact, interactie, registratie en regie op de afhandeling van vragen organiseren we vanuit een centrale eenheid
- Alle vakgebieden waarover inwoners vragen stellen, zijn vertegenwoordigd in de eenheid
- We sluiten aan bij landelijke ontwikkelingen en richtlijnen
- Digitale diensten richten we in op basis van ontwerpprincipes
- We passen landelijke richtlijnen voor web-toegankelijkheid toe
- We meten en verbeteren onze prestaties voortdurend
- We werken plaats- en tijdonafhankelijk
- We werken op basis van expertise, kennis en competenties
- We werken met servicenormen⁵
- Regelarm werken is ons vertrekpunt

⁵ We waken ervoor dat de norm ons doel wordt.

4 Visie op Dienstverlening

We beschrijven hoe we in de realiteit van morgen, zeg 2023⁶, voor mensen klaarstaan. Dit is geen dagdroom of eindpunt, maar een richting. De geschetste stip op de horizon is een voortbewegend doel dat we de komende jaren steeds dichterbij willen benaderen⁷.

Dienstverlening met lef!

Onze rol en positie als dienstverlener is veranderd. Onze blik is gericht op de behoeften in de samenleving en we willen onze dienstverlening voortdurend verbeteren. We werken plaats- en tijdonafhankelijk en we maken optimaal gebruik van onze expertise, kennis en competenties. We hebben servicenormen vastgesteld en daar houden we ons aan. Contacten en -interacties met inwoners vinden overal in de gemeente plaats.

Het registreren van contacten en het regisseren van de afhandeling van vragen organiseren we vanuit één centrale plek in onze organisatie. We gaan persoonlijk met mensen in gesprek of communiceren via sociale media. We denken over afdelingsgrenzen heen en altijd in oplossingen. Bestuurders geven medewerkers ruimte om de grenzen van regels en beleid op te zoeken. We durven onze nek uit te steken voor een ander en voelen ons verantwoordelijk.

Vanzelfsprekend digitaal

Mensen bepalen zelf hoe ze informatie tot zich nemen of contact met ons zoeken. Maar onze digitale diensten zijn zó gebruiksvriendelijk, dat veruit de meeste mensen er de voorkeur aan geven. Dag en nacht kunnen ze snel, eenvoudig en veilig online zaken regelen en de status daarvan volgen. Regie over eigen gegevens is daarbij het uitgangspunt.

Steeds meer mensen zijn voldoende digitaal vaardig. Maar dat geldt niet voor iedereen. Wie dat niet is, bieden we passende ondersteuning of helpen we verder via een ander kanaal. Digitale dienstverlening is geen doel op zich, maar biedt aantoonbare meerwaarde.

Samen werken aan maatwerk

We staan midden in de samenleving en zijn deelnemer; een partij naast alle andere partijen. We zoeken verbinding met inwoners, organisaties⁸ en ondernemers door ze actief op te zoeken. We geven mensen ruimte om veel dingen zelf te regelen. We zoeken samen naar passende oplossingen met oog voor persoonlijke en algemene belangen. We hebben bijzondere aandacht voor kwetsbare doelgroepen. Producten, diensten en ondersteuning leveren we dichtbij: in buurthuizen, bij bedrijven, op het werk of aan huis. Maatwerk is onze nieuwe standaard.

⁶ Bij het schrijven van deze visie hebben we vijf jaar vooruit gekeken.

⁷ Dienstverlening door ontwikkelen is een continu proces dat we aanpassen op de ontwikkelingen en de tijdgeest.

⁸ Dit geldt ook voor bestuurlijke samenwerkingsverbanden (Veiligheidsregio, Omgevingsdienst, Groningen Seaports etc.).

Missie en motto

De visie sluit aan op onze missie. Hierin verwoorden we waar wij als dienstverlener in geloven:

De behoeften van inwoners, organisaties en ondernemers in Het Hogeland zijn onze drijfveer. We heten mensen welkom en geven ze ruimte.

Hierbij hoort een motto dat onze basishouding weergeeft:

Dienstverlening doen we samen!

5 Verdieping visie

We willen onze basistaken kwalitatief hoogwaardig uitvoeren. Denk aan wet- en regelgeving, handhaving en vergunningverlening, maar ook aan toezicht, belastingen, burgerzaken, zorg, openbare orde en veiligheid. Daarnaast blijven investeringen in de aanleg en het beheer en onderhoud van de openbare ruimte, de infrastructuur en gebouwen basistaken. We voelen ons verantwoordelijk voor onze dienstverlening, zowel bestuurlijk als operationeel. We gebruiken de ‘overheidsparticipatietrap’⁹ om telkens opnieuw onze rol te bepalen. De trap begint met *loslaten* en loopt op naar *faciliteren*, *stimuleren*, *regisseren* en *reguleren*. We willen vooral in de middelste drie rollen bepalen hoe onze bijdrage zo goed mogelijk kan zijn.

Anders communiceren

De manier waarop we communiceren verandert. We praten steeds vaker digitaal met elkaar bijvoorbeeld via Twitter, WhatsApp of Skype. Zakelijk communiceren we vooral via e-mail en bijvoorbeeld de Berichtenbox van mijnoverheid.nl. Heel soms versturen we nog een papieren brief. Telefonie blijft een belangrijk communicatiemiddel.

Om de vraag

Vragen worden steeds vaker multidisciplinair, uniek en complex¹⁰. We kunnen ze niet meer oppakken vanuit de huidige structuur met afdelingen en vakgebieden. Daarom organiseren we ons *om* de vraag. We leveren steeds vaker een flexibele bijdrage aan telkens wisselende vraagstukken. Dat doen we in -ook steeds wisselende- rollen: soms lever je een inhoudelijke bijdrage, dan weer ben je kartrekker of stem je af met het bestuur. In multidisciplinaire vraagstukken helpen we mensen om zelf regie te houden over de geboden ondersteuning. Waar mogelijk zorgen wij voor een vast contactpersoon als direct aanspreekpunt.

Krachten bundelen

We werken overal in de gemeente en op verschillende tijden. Onze onderlinge afstanden worden groter. Dit brengt de volgende uitdagingen met zich mee: bereikbaar zijn, uniforme informatie verstrekken, registratie, inzicht in contactmomenten, regievoering op de afhandeling van vragen en integrale samenwerking. Daarom centraliseren we de toegang tot de verschillende gemeenteonderdelen. Zo voorkomen we dat inwoners ‘geen gehoor’ krijgen of onnodig van het kastje naar de muur worden gestuurd. We bundelen onze krachten in een centrale eenheid Dienstverlening. Hier komen inwoners altijd met ons in contact¹¹. In deze eenheid werken generalistische- en specialistische collega’s de komende jaren samen¹². Zo creëren we een basis waar altijd ‘iemand thuis is’, ook als velen van ons de boer op zijn.

⁹ Denkmodel van de Raad voor het openbaar bestuur (Rob).

¹⁰ Er blijven ook eenvoudige vragen bestaan.

¹¹ Als inwoners over lopende zaken contact hebben met collega’s of bestuurders is direct contact uiteraard mogelijk.

¹² Op termijn, als digitalisering en ICT voldoende ondersteuning bieden, wordt de noodzaak om collega’s letterlijk fysiek bij elkaar te zetten minder en kan deze eenheid een meer virtueel karakter krijgen.

Face-to-face contact met inwoners

Deze eenheid Dienstverlening heeft geen fysieke entree voor inwoners. Specialistische loketten zijn verleden tijd. Face-to-face contact met inwoners vindt overal in onze gemeente plaats. Bij voorkeur bij mensen thuis, in buurthuizen, op een projectlocatie, bij ondernemers, etc. Daarnaast gebruiken we het bestaande netwerk van gemeentelijke accommodaties en gebouwen als ontmoetingsplekken. De aanvraag van basale producten waarvoor mensen nog persoonlijk moeten verschijnen (o.a. paspoort, ID-kaart, rijbewijs), blijft mogelijk in de vier gemeentehuizen¹³. In de dorpen zijn verschillende collega's actief. Bijvoorbeeld vakspecialisten op het gebied van zorg, openbare ruimte of economie en collega's van de buitendienst of handhaving. Ook bestuurders worden aangesproken door de samenleving. Alle collega's¹⁴ registreren contactmomenten in hetzelfde centrale systeem¹⁵. Zo kan de eenheid Dienstverlening (status)informatie verstrekken als mensen nadien bellen of iets op sociale media posten. De combinatie van collega's in de eenheid Dienstverlening en collega's in de dorpen vormt een solide basis om dienstverlening dichtbij inwoners te organiseren.

De toekomstambtenaar

Lef tonen betekent je nek durven uitsteken. De toekomstambtenaar is wendbaar, servicegericht en zoekt altijd naar oplossingen. Hij/zij beschikt over sociale én online vaardigheden, is creatief en past zich makkelijk aan. De toekomstambtenaar denkt en praat mee met dorps- of ondernemersverenigingen, een individu of een groep belanghebbenden. De toekomstambtenaar kijkt naar de vraag en verder: wat is de aanleiding? Wat speelt er nog meer? Welke partijen kunnen een rol spelen in de oplossing? De toekomstambtenaar is een professional met specialistische kennis van het eigen vakgebied en basiskennis van aangrenzende gebieden. De toekomstambtenaar zoekt buiten het vakgebied en de organisatie, verbinding met andere specialisten. Toekomstambtenaren gaan de boer op en zijn de fysieke aanspreekpunten voor inwoners. Maar bestuurders zijn dat ook. De toekomstambtenaar is een gebiedsgerichte dienstverlener, die vraagstukken in de samenleving integraal oppakt.

Nieuwe afwegingskaders

De samenleving komt in actie en vraagt ons deel te nemen. Ons aandeel aan initiatieven is niet vrijblijvend. We willen ideeën maximaal stimuleren, maar wel binnen de grenzen van alle redelijkheid. Het is onze taak om zaken als veiligheid en rechtsgelijkheid te waarborgen. We kennen en volgen de wet maar weten ook wanneer we een hardheidsclausule¹⁶ of maatwerk moeten toepassen. Regelarm werken wordt ons nieuwe vertrekpunt. Op termijn transformeren procedures, beleidsregels en plaatselijke verordeningen naar nieuwe afwegingskaders, die we samen met organisaties en eindgebruikers bouwen.

¹³ Totdat deze processen gedigitaliseerd worden.

¹⁴ Collega's in de dorpen en collega's in de eenheid Dienstverlening.

¹⁵ Een systeem voor klantcontactregistratie waarmee de voortgang en status van klantaanvragen inzichtelijk wordt gemaakt. De centrale eenheid wordt hiermee ondersteund bij de regie op het klantproces.

¹⁶ De hardheidsclausule is de mogelijkheid om af te wijken van (dwingende) wetgeving.

Zelfbediening wordt de nieuwe standaard

Vanaf 1 januari 2019 is www.hethogeland.nl dé plek waar inwoners, organisaties en ondernemers zelf online veilig zaken kunnen regelen met de gemeente. Altijd, overal en via elk apparaat met een webbrowser. We streven naar geïntegreerde digitale dienstverlening met eenvoudige zelfbediening. We (her)gebruiken beschikbare data en diensten. Digitale aanvragen staan niet op zichzelf maar zijn het begin van een geautomatiseerd en transparant behandelproces.

We gebruiken de basisregistraties, geldende standaarden en overheidsvoorzieningen om onze digitale diensten te voeden, te beveiligen en de kwaliteit en groei ervan te bevorderen. De landelijke Digitale Agenda 2020 geeft ons richting. We maken doelmatig gebruik van landelijke voorzieningen zoals mijnoverheid.nl. We laten onnodige drempels weg en houden alleen datgene over waarvan we kunnen aantonen dat het probleemloos werkt. We passen de richtlijnen voor web-toegankelijkheid consequent toe. Hierdoor kunnen ook minder digitaal-vaardigen en mensen met een functiebeperking er mee overweg. We helpen mensen die moeite hebben met online diensten doormiddel van voorlichting en coaching.

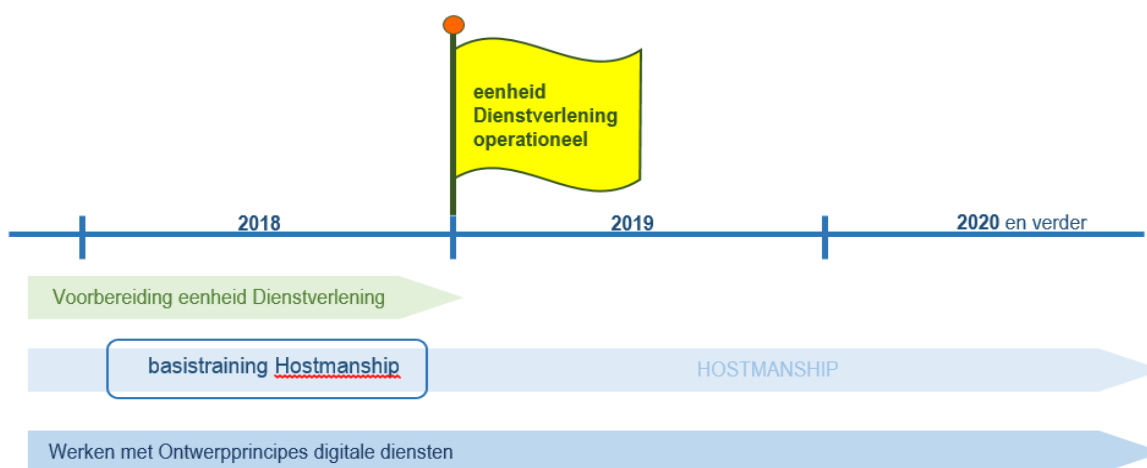
Wat we digitaal aanbieden moeten gebruikers zelfstandig, eenvoudig en veilig kunnen afronden. We meten continu waar gebruikers naar op zoek zijn en vragen waar ze waarde aan hechten bij het gebruik van online dienstverlening. Als een proces (voor een doelgroep) ongeschikt blijkt om volledig digitaal aan te bieden, doen we dat niet.

6 Drie bewegingen

In aanloop naar de nieuwe gemeente zetten we drie bewegingen in gang¹⁷:

- We brengen *alle* collega's en bestuurders de basisprincipes van Gastbekwaamheid bij
- We richten een centrale eenheid Dienstverlening in
- We ontwikkelen onze digitale diensten op basis van vijf ontwerpprincipes

Groeipad



Gastbekwaamheid

Gastbekwaamheid is de (vrije) vertaling van het Engelse Hostmanship en gaat verder dan gastvrijheid of servicegerichtheid. Hostmanship is een samenvoeging van de Engelse termen hospitality en craftsmanship en biedt een krachtige filosofie en methodiek voor het ontwikkelen van mensgerichte dienstverlening.

We leren collega's nieuwe vaardigheden voor een informelere aanpak door iedereen in 2018 Gastbekwaamheid bij te brengen: dienstverlening vanuit het perspectief van de samenleving. Dit gaat verder dan servicegerichtheid. Het verschil zit hem in het gevoel dat mensen na afloop van het contact bij blijft. Gastbekwaamheid kent zes principes: dienen, het geheel zien, verantwoordelijkheid nemen, dialoog voeren, consideratie en kennis hebben.

Gastbekwaamheid helpt ons om lef te tonen en écht het verschil te maken. Gastbekwaamheid zit in het DNA van de toekomstambtenaar. Binnen een organisatie vragen deze principes om leiderschap dat is gericht op het geven van vertrouwen.

Bij de start van de nieuwe organisatie op 1 januari 2019 zijn de zes basisprincipes van Gastbekwaamheid bij iedereen bekend. Hiermee zitten ze nog niet in ons DNA. Koplopers binnen de organisatie passen de principes toe en dragen ze uit.

¹⁷ In bijlage 1 benoemen we daaraan gerelateerde randvoorwaarden.

Een centrale eenheid Dienstverlening

We richten een centrale eenheid Dienstverlening in. Dit is een samenwerkingsvorm in de organisatie waarbij medewerkers in verschillende rollen bij elkaar in dezelfde ruimte werken.

De eenheid communiceert, informeert en registreert contacten met inwoners. Ook regisseert zij de afhandeling van vragen. De eenheid is in eerste instantie verantwoordelijk voor de centrale entrees van de kanalen: telefonie, e-mail, post, website en de sociale media Facebook en Twitter. Dat aanbod breiden we de komende jaren uit afgestemd op de vraag. Dat kan bijvoorbeeld zijn een live-chat, WhatsApp, Instagram, een gemeente App, sms of FaceTime. Via welk kanaal inwoners ons ook benaderen, ze komen altijd in contact met collega's in deze eenheid; ook met onze vakspecialisten. Bestaande klanten zullen ook rechtstreeks contact hebben met vakafdelingen.

In de eenheid wordt onderscheid gemaakt tussen drie groepen (units). Een groep voor de afhandeling van telefonische en digitale klantcontacten. Een redactionele groep voor on- en offline monitoring van actueel nieuws en ontwikkelingen in de gemeente. En een op de klantvraag afgestemde groep die afwisselend wordt bezet door vakinhoudelijke medewerkers. Met deze dagelijkse rolbezetting kunnen klantvragen sneller en beter worden beantwoord en wordt tegelijk het integrale werken bevorderd.

Unit Informatie

In de unit Informatie werken generalistische medewerkers die informatie verstrekken, vragen afhandelen en meldingen in behandeling nemen. Ook registreert de unit contactmomenten, zet complexe verzoeken door naar de eenheid Expertise en voert zij regie op de afhandeling van vragen. Collega's in deze unit zijn ons visitekaartje en staan garant voor een vriendelijke begroeting.

Unit Expertise

De unit Expertise wordt dagelijks bemenst door een vertegenwoordiging van specialistische collega's. Alle vakgebieden waarover vragen (kunnen) worden gesteld, zijn vertegenwoordigd. Vakspecialisten werken op toerbeurt een dag of dagdeel in de eenheid. Wie daar dienst heeft neemt als eerste aanspreekpunt voor zijn/haar vakgebied alle inkomende vragen en verzoeken in behandeling. Vakspecialisten in de unit zijn de schakel tussen de eenheid Dienstverlening en hun vakcollega's elders in de gemeente.

Unit Nieuws

De unit Nieuws wordt bemenst door een vertegenwoordiging van collega's van communicatie, persvoorlichting en de website. Zij monitoren wat er speelt in de gemeente en verzorgen de webcare. Iedereen houdt zijn eigen werkprocessen, maar als er veel vragen over hetzelfde onderwerp binnenkomen, wordt de unit actief. Issues worden tijdig gesignaleerd en de unit reageert proactief met een eenduidig verhaal via alle kanalen.

We starten op 1 januari 2019 met deze centrale eenheid Dienstverlening¹⁸. We realiseren de hierboven geschetste werkplekken en bemensing. We zorgen dat we via de genoemde contactkanalen bereikbaar zijn om vragen van inwoners af te handelen. We starten met het registreren van contactmomenten.

¹⁸ We starten met de afhandeling van vragen via contactkanalen die nu al worden gebruikt. Dit wordt nadien verder uitgebreid.

De afbeelding maakt duidelijk hoe de eenheid Dienstverlening zich verhoudt tot de collega's in de dorpen.

Collega's in de centrale eenheid Dienstverlening...



... en collega's in de dorpen



Ontwerpprincipes digitale diensten

Dienstverlening gaat over alle vormen van contact en interactie met mensen. Digitale dienstverlening is in de visie een aparte pijler, want het vergt een specifieke aanpak om inwoners online goed van dienst te kunnen zijn. We willen dat mensen online eenvoudig zelf iets kunnen opzoeken of regelen. Digitale diensten moeten vanzelfsprekend worden en meerwaarde bieden. Kwaliteit gaat boven kwantiteit. Techniek is ondergeschikt aan het proces.

Om dat te kunnen realiseren is het belangrijk dat we ons altijd op de gebruikers richten. Wij zijn pas tevreden als zij dat zijn. Het is niet makkelijk om daar te komen. Ook hier is innovatie, maatwerk en lef voor nodig. Om de organisatie(s) op één lijn te krijgen spreken we af waar we ons aan willen houden bij het ontwikkelen van digitale diensten. En ontwikkelen doen we altijd samen. Op een professionele manier en zonder digitale achterdeuren.

We gaan daarom voortaan werken op basis van vijf ontwerpprincipes. Deze principes zijn leidend bij het bedenken, ontwerpen, bouwen en verbeteren van onze digitale diensten. Het is de kwalitatieve meetlat voor onze digitale aanwezigheid als dienstverlener. Deze principes helpen ons om bewust digitaal te denken en te handelen in het belang van onze gebruikers. www.hethogeland.nl komt tot stand met behulp van deze principes. Een basis die op orde is, wordt ons vertrekpunt voor een digitaal volwassen gemeente.

Ontwerpprincipes digitale diensten

1. **Focus op de gebruikers**
Maak iets wat gebruikers willen en niet jijzelf, de organisatie of een leverancier
2. **Meet, weet en verbeter**
Ga uit van feiten en niet van aannames. Doe gebruiksonderzoek en benut de verkregen inzichten om te verbeteren
3. **Hou het eenvoudig**
Online is zelfbediening. Voorkom dat gebruikers afhaken door moeilijke teksten en ingewikkelde formulieren
4. **Maak het gunstig**
Zorg dat het digitale kanaal aantoonbare voordelen biedt ten opzichte van andere kanalen en overtuig mensen daarvan
5. **Denk doelmatig**
Niet alles is zomaar geschikt om te digitaliseren. Breng daarom gebruikersbehoefte, complexiteit, veiligheid en kosten met elkaar in balans

De website www.hethogeland.nl is op 1 januari 2019 ons nieuwe digitale dienstverleningskanaal. Medio oktober 2018 wordt de site al ingezet als verkiezingsplatform.

7 Servicenormen

We willen inwoners en elkaar zo goed mogelijk van dienst zijn. Snel, deskundig en met de menselijke maat. Het hanteren van servicenormen helpt daarbij. Daarom maken we afspraken met elkaar, bijvoorbeeld over afhandeltermijnen. Zo weten inwoners en collega's wat ze kunnen verwachten en waarop ze ons kunnen aanspreken. We werken alleen met normen die we kunnen meten.

Servicenormen algemeen

- Inwoners kiezen zelf hoe ze ons benaderen (telefoon, e-mail, brief, sociale media of op locatie)
- Inwoners hebben recht op correcte, volledige en actuele informatie. Bij een gerichte (aan)vraag stemmen wij informatie af op de persoonlijke situatie
- Inwoners kunnen ervan op aan dat wij hun privacy respecteren en vertrouwelijk omgaan met hun gegevens

Landelijke normen per contactkanaal

Hieronder beschrijven we de landelijke servicenormen: afhandelnormen voor de verschillende contactkanalen. Op basis van deze normen stellen we *eigen* normen vast. Door periodieke monitoring met behulp van registratiesystemen en klantonderzoeken bepalen we hoe we deze normen verder kunnen aanscherpen, uitbreiden en uiteindelijk waar kunnen maken.

- Website
De informatie op de website is correct, actueel en begrijpelijk. Wij zorgen ervoor dat onze website toegankelijk is voor alle bezoekers en via alle apparaten met een moderne webbrowser. De verbinding met de website is altijd beveiligd.
- Telefoon
We zijn iedere werkdag bereikbaar op 140595. Als we vragen niet direct kunnen beantwoorden, bellen wij inwoners binnen twee werkdagen terug.
- E-mail
Inwoners kunnen ons dag en nacht e-mailen. Ze ontvangen direct een automatische ontvangstbevestiging. We reageren inhoudelijk uiterlijk binnen vijf werkdagen. Als we vragen niet binnen deze termijn kunnen beantwoorden, laten we weten wanneer we dat wél kunnen.
- Post
We sturen binnen vijf werkdagen een ontvangstbevestiging en reageren inhoudelijk uiterlijk binnen zes weken op papieren brieven. Als we vragen niet binnen deze termijn kunnen beantwoorden, laten we weten wanneer we dat wél kunnen.
- Facebook en Twitter
Op reacties op Twitter en Facebook reageren we tijdens kantooruren uiterlijk binnen twee uur.

Bijlage 1 Gerelateerde onderwerpen

In onderstaande tabel benoemen we de gerelateerde onderwerpen in alfabetische volgorde.

Onderwerp	Organisatie-element(en)	Toelichting
Berichtenbox	Middelen	De correspondentie die we versturen via mijnoverheid heeft dezelfde juridische waarde als papieren post.
Blockchain-achtige toepassingen	Middelen	Interdisciplinaire vraagstukken worden parallel opgepakt/ behandeld en als het nodig is, enkelvoudig gecheckt. Zo houden we afhandeltijden kort. De voortgang is zichtbaar voor iedereen die eraan werkt.
Coachend management	Mensen, Methoden	Collega's in hun kracht zetten. Collega's ervaren vertrouwen om te doen wat ze doen.
Commitment van Bestuur en Management	Mensen, Methoden	Is noodzakelijk. Bestuurders en managers hebben een voorbeeldfunctie en zijn ambassadeur van de nieuwe werkwijze.
Communicatie	Mensen	Communicatie over de veranderingen om draagvlak te creëren.
Competenties	Mensen	We ontwikkelen competentieprofielen. Collega's krijgen de kans zich hierin te ontwikkelen.
Contentbeheerstructuur	Mensen, Methoden	Teams zijn verantwoordelijk voor het actueel houden van web content. De eenheid Dienstverlening voert de regie hierop.
Digi-vaardig en digi-veilig	Mensen	We zijn allemaal digi-vaardig en denken en handelen digi-veilig.
Eén gemeente; één gebied	Mensen	We werken allemaal in hetzelfde gebied. Er zijn geen wijken of vlekken (op basis van de oude gemeentegrenzen).
Eén team; één taak	Mensen	Alle leden van een team kunnen op hoofdlijnen hetzelfde en kunnen informatie verstrekken over elkaars lopende zaken.
E-herkenning / Idensys / DigiD	Middelen	Elektronische identificatie voor toegang tot digitale diensten uitwisseling van persoonlijke informatie.
Faciliteren ontmoetingsplekken	Middelen	De publiekshallen transformeren naar seats2meat-achtige ontmoetingsplekken, vrij toegankelijk voor inwoners en collega's.
Flexibele inzet	Mensen, Methoden	Binnen bepaalde kaders en in overleg met de organisatie, bepaal je zelf waar en wanneer je werkt.
Generieke profielschetsen en teamprofielen	Mensen	Algemene generieke profielen voor collega's en specifieke generieke teamprofielen passend bij bepaalde expertises.
Goede ondersteunende ICT	Middelen	Beschikking over de juiste devices met toegang tot alle benodigde systemen, is een vereiste om plaats- en tijd-onafhankelijk te kunnen werken.
Informatie proactief verspreiden	Methoden	Informatie over issues in de samenleving (wegversperring, gladheid etc.) proactief verspreiden via alle kanalen.
Informatieveiligheid en privacy	Middelen, Mensen	We gaan zorgvuldig, veilig en vertrouwelijk om met het verzamelen, bewaren, beheren en gebruiken van persoonsgegevens.
Integrale informatie	Middelen	We werken digitaal samen in een zaaksysteem.
Integrale teams	Mensen	Teams, gevormd door professionals met verschillende expertises, herkenbaar in de dorpen, bieden ondersteuning op maat. In samenspraak met de inwoner, het sociaal netwerk, en/of burgerinitiatieven wordt de ondersteuning zoveel mogelijk dichtbij de inwoners gerealiseerd.
Integrale toegang	Mensen	Inwonersvragen aan de gemeente kunnen ook via andere organisaties binnenkomen. De vakafdeling waar het onderwerp van de vraag thuis hoort, zorgt voor goede doorgeleiding en registratie.
Intranet altijd actueel	Middel	Intranet wordt de belangrijkste interne informatiebron, met een actueel smoelenboek (bereikbaarheidsgegevens) en een serviceplein (bedrijfsvoerings-zaken). Er is een directe koppeling met Outlook.
Kennis & kunde continu updaten	Mensen	Iedereen is verantwoordelijk voor het onderhouden van kennis en het ontwikkelen van expertise. Daarin de beste willen zijn, is een natuurlijke drijfveer.

Kruisbestuiving in kanaalgebruik	Mensen, Methoden, Middelen	Welk kanaal mensen ook gebruiken, wij schakelen tussen kanalen en gaan (verder) in gesprek via het kanaal dat het beste past bij de vraag.
Maximale bereikbaarheid	Mensen, Methoden	Maximale bereikbaarheid (extern, intern en persoonlijk).
Outlookagenda's open	Middelen, Mensen	Outlookagenda's zijn voor alle collega's opengesteld. We kunnen zien, wie wat wanneer doet op het werk.
Prestaties continu verbeteren / Meten is weten	Methoden, Mensen	We monitoren onze prestaties en naleving van de servicenormen structureel en nemen ideeën en tips serieus. Hiermee verbeteren we onze dienstverlening voortdurend.
Projectinformatie ontsluiten	Middelen, Methoden	Oplossing zoeken voor dynamische verspreiding van informatie over projecten.
Raadplegen informatie	Middelen	Altijd en overal gemeentelijke informatie en gegevens kunnen raadplegen.
Realiseren visie als opdracht	Mensen, Methoden	Het management krijgt de opdracht mee om te sturen op basis van het dienstverleningsconcept in plaats van op vakinhoud.
Servicebesef backoffice	Mensen	Dienstverlening doen we samen. Alles wat we voor/met elkaar doen, draagt bij aan een oplossing voor onze inwoners.
Servicenormen	Middelen	Beloften over onze service, waarin we inwoners en collega's laten weten waar ze aan toe zijn.
Slanke processen	Methoden	Processen zijn uniform, simpel en kort, zowel extern als intern (vraag, behandeling, besluit, levering).
Systemen gekoppeld	Middelen	Systemen en applicaties moeten met elkaar kunnen communiceren.
Techniek op orde	Middelen	Telefoons waarmee doorverbinden eenvoudig is, kunnen zien of iemand aan het werk is en waar, terugvalvoorziening naar de eenheid Dienstverlening etc.
Toptaken website		We bieden alleen informatie aan waar inwoners daadwerkelijk behoefte aan hebben.
Vindbare informatie	Middelen	Mensen zoeken via google naar informatie en komen zo overal op de site. Informatie moet via alle ingangen vindbaar zijn.
Vraaggericht werken	Middelen, Methoden, Mensen	Bij vraaggericht werken is alle informatie over de behandeling van een zaak aan die zaak gekoppeld en voor alle betrokkenen toegankelijk.
Vrije kanaalkeuze (met kanaalverleiding)	Middelen	Mensen kiezen zelf welk kanaal ze willen gebruiken. We zetten wél in op verleiding naar digitaal.
Webcare	Middel	Serviceverlening via internet/sociale media.
Website = centrale kennisbron	Middel	Medewerkers gebruiken de website als informatiebron. Hij/zij ziet wat inwoners ook zien (transparantie) plus een extra tabblad voor aanvullende info.

Bijlage 2 Werkgroep & geraadpleegde publicaties

Werkgroep

Collega	Gemeente	Functie	E-mail	Telefoon
Wubbo Haaijer	Bedum	Hoofd VROM	w.haaijer@bedum.nl	06 53885790
André Zweers	Bedum	Medewerker VROM	a.zweers@bedum.nl	06 23558633
Petra de Vries	De Marne	Beleidsmedewerker Toerisme, Ruimte, Ondernemers	p.devries@demarne.nl	06 44803872
Jantien Buitenkamp	Winsum	Teamhoofd WMO	j.buitenkamp@winsum.nl	06 51165267
Simone Klein	Winsum	Communicatieadviseur	s.klein@winsum.nl	06 20186761
Amy Rutgers	Winsum	Medewerker KCC	a.rutgers@winsum.nl	06 41061674
Peter Klungel	Eemsmond	Webmaster	p.klungel@eemsmond.nl	06 10940158
Anja Peters	Eemsmond	Medewerker KCC	a.peters@eemsmond.nl	0610499737
Marianne Waterman	Eemsmond	Beleidsuitvoerder	m.waterman@eemsmond.nl	06 57133762
Jetta Post	Eemsmond	Teamleider Publiekszaken	j.post@eemsmond.nl	06 11433937

Geraadpleegd

Publicatie	Schrijver	Jaar
Ruimte! Toekomstvisie op de nieuwe gemeente Het Hogeland	BMWE	2017
Visievorming herindeling BMWE medewerkers	Enigma Research	2017
Visievorming herindeling BMWE inwoners	Enigma Research	2017
Visiedocument Overheidsbrede dienstverlening 2020!	VDP	2014
ALLE herindelingsprojectopdrachten en conceptstukken	BMWE collega's	2017
Uitvoeringsagenda	VDP	2015
Digitale Agenda 2020	VNG/KING	2015
Publicatie Vraag & Antwoord Samen Organiseren Door en voor gemeente	VNG	2017
De Staat van gemeenten 2017	VNG	2017
Dienstverlening 2025 Nederlandse gemeenten in een nieuwe relatie met de digitale samenleving	Denktank Digitale Samenleving	2016
Handreiking Informatiebeveiliging	KING/VNG	2016
10 Werkende elementen van regeldrukreductie	KING/VNG	2016
Digiprogramma 2017	Digi commissaris	2017
Kadernota 'Werken in integrale teams BMWE'	Tineke Veldhuis	2017
Visiedocument 'Werken in sociale teams in het sociaal domein in de nieuwe gemeente Het Hogeland'	Tineke Veldhuis	2017
De Generieke Digitale Infrastructuur (GDI)	Digi commissaris	2017
Nederlandse Overheid Referentie Architectuur (NORA)	ICTU	2017
Open ICT-standaarden	Forum Standaardisatie	2017
Digikoppeling	Logius	2017
Visie I&A Hogeland	I&A BMWE	2017
Communicatiestrategie Mijn Hogeland	Cathelijne van der Heijden	2017
Web Self-Service Management Principles and Business Case	Gerry McGovern	2014
Diverse dienstverleningsconcepten van andere gemeenten	Diverse gemeenten	2017