

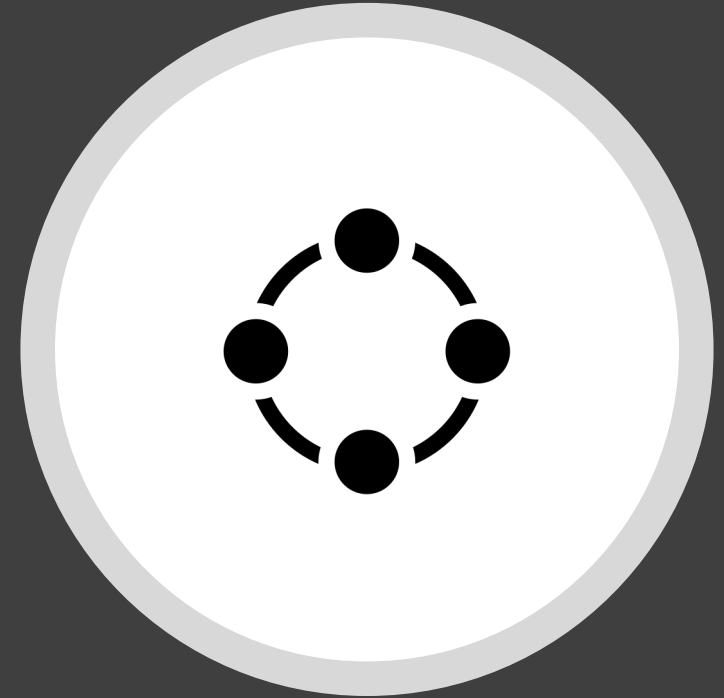
Bijlage 15. Ambitie Werk en Participatie



“er is aandacht voor me en ik
voel me serieus genomen”



“ik heb contact met de
burger als de situatie daarom
vraagt”



“voortdurende verbetering
van de dienstverlening
door directe feedback”

Digitale transformatie van burgergerichte dienstverlening

Digitale transformatie is noodzakelijk om de burgergerichte dienstverlening te verbeteren

- Het doel is om een inclusieve samenleving te realiseren, waarbij mensen aan het werk zijn of als dat niet mogelijk is naar vermogen participeren. We willen dat alle burgers mee kunnen doen. We stimuleren dat iedereen regie heeft of kan nemen over zijn eigen leven.
- Hierbij is samenwerking binnen de gemeente als één geheel en met werkgevers, leveranciers, andere gemeenten, UWV en partners nodig om gezamenlijk de burger te helpen.
- Onze leidende principes voor dienstverlening zijn: “Welkom Haagse burger”, “Oplossingsgericht”, “Betrouwbaar” en “Duidelijk & gemakkelijk”.
- Onze dienstverlening is digitaal waar dit kan, persoonlijk waar het nodig is. Het digitale tijdperk biedt ons nieuwe mogelijkheden. Om deze ten volle te benutten is een digitale transformatie noodzakelijk. Dit betekent dat we op een andere manier naar onze dienstverlening moeten én kunnen kijken.
- De ambities voor burgergerichte dienstverlening zijn vertaald in een business roadmap. De business roadmap heeft vier plateaus. In het eerste plateau wordt de basis gelegd met een digitaal perspectiefplan. Door in de volgende plateaus de burger en partners de mogelijkheid te geven dingen meer zelfstandig te doen, kan de gemeente zich beperken tot de kerntaak.
- Naarmate burgers en partners meer zelfstandigheid krijgen, betekent dit voor de gemeente, loslaten waar het kan en blijvende focus op de kwaliteit van de dienstverlening. Daar waar nodig ondersteunt de gemeente, of voert de gemeente zelf uit.
- De gemeente verwacht dat voor het realiseren van alle plateaus in de business roadmap een periode van vier tot acht jaar nodig is.

Succesfactoren voor de digitale transformatie

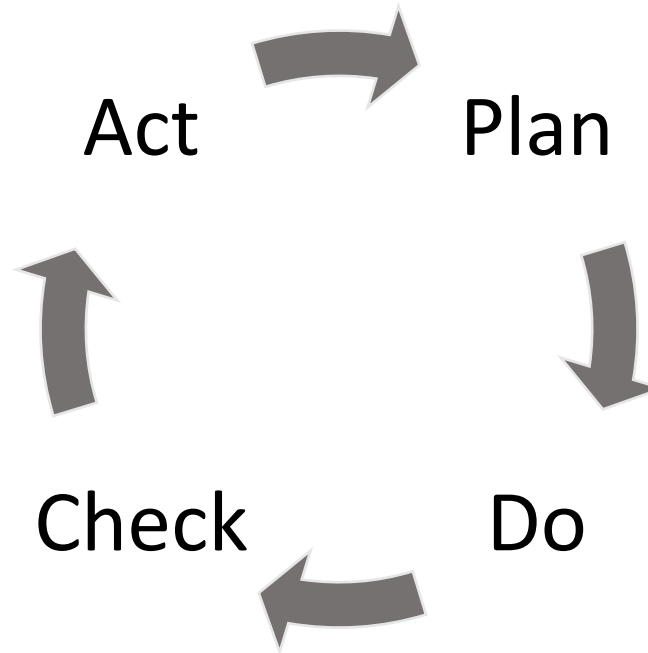
- Tijdens het uitvoeren van de roadmap zoeken we steeds de juiste balans tussen inzet van digitale middelen en transitie van de business organisatie. In de digitale transformatie gaat het om gebruiken van functionaliteit en niet alleen om het realiseren hiervan. Dit betekent dat de benodigde business verandering altijd vooruit moet lopen op de IT verandering.
- De plateaus beelden een volgorde in de realisatie van de ambities uit. Hierbij streven we na om iteratief en kort cyclisch te werken. Leren door te doen, waarbij we voortdurend de effectiviteit van de oplossing bij de stakeholders toetsen. Dit betekent het maken van keuzes en het uitstellen van bepaalde ambities, ten bate van andere ambities en de noodzaak voor een herkenbare en breed gedragen roadmap.
- De adoptie van de oplossing door de burger en andere partijen is cruciaal voor het bereiken van de doelen. Voor alle stakeholders moet duidelijk en aantoonbaar zijn wat het voor hen oplevert om actief mee te doen. Dit betekent redeneren vanuit de behoefte die een stakeholder heeft. De oplossing moet laagdrempelig zijn, eenvoudig uitstralen (keep it simple), in beeld en taal aanspreken en uitdagen door bijvoorbeeld gamification.
- Dit ambitiedocument is een levend document en is richtinggevend. Initiatieven worden getoetst aan de roadmap zodat de koers wordt bewaakt. Om dit mogelijk te maken worden doelen zoveel mogelijk meetbaar gemaakt. Op basis van de actuele inzichten worden de ambities verdiept, aangescherpt en zo nodig bijgesteld. Om dit te borgen worden heldere procesafspraken gemaakt en wordt één eigenaar aangewezen die proces en inhoud bewaakt.

De essentie van de burgergerichte dienstverlening

Burgergerichte dienstverlening richt zich op de ontwikkeling van de burger. Doel is om mensen aan werk te helpen, of als dat niet kan te laten participeren. Basis van het systeem is een gedeeld perspectiefplan en een proces van voortdurend leren en bijstellen. Alle betrokkenen hebben kennis van het perspectiefplan, zodat de juiste focus ontstaat.

Indien nodig wordt het haalbaar perspectief bijgesteld en aangescherpt. Er wordt gezocht naar beter passende activiteiten en nieuwe activiteiten worden gepland.

We maken ontwikkeling zichtbaar op basis van het resultaat van activiteiten. Op basis hiervan wordt bepaald of het geplande resultaat wordt bereikt en het perspectiefplan nog steeds passend is.

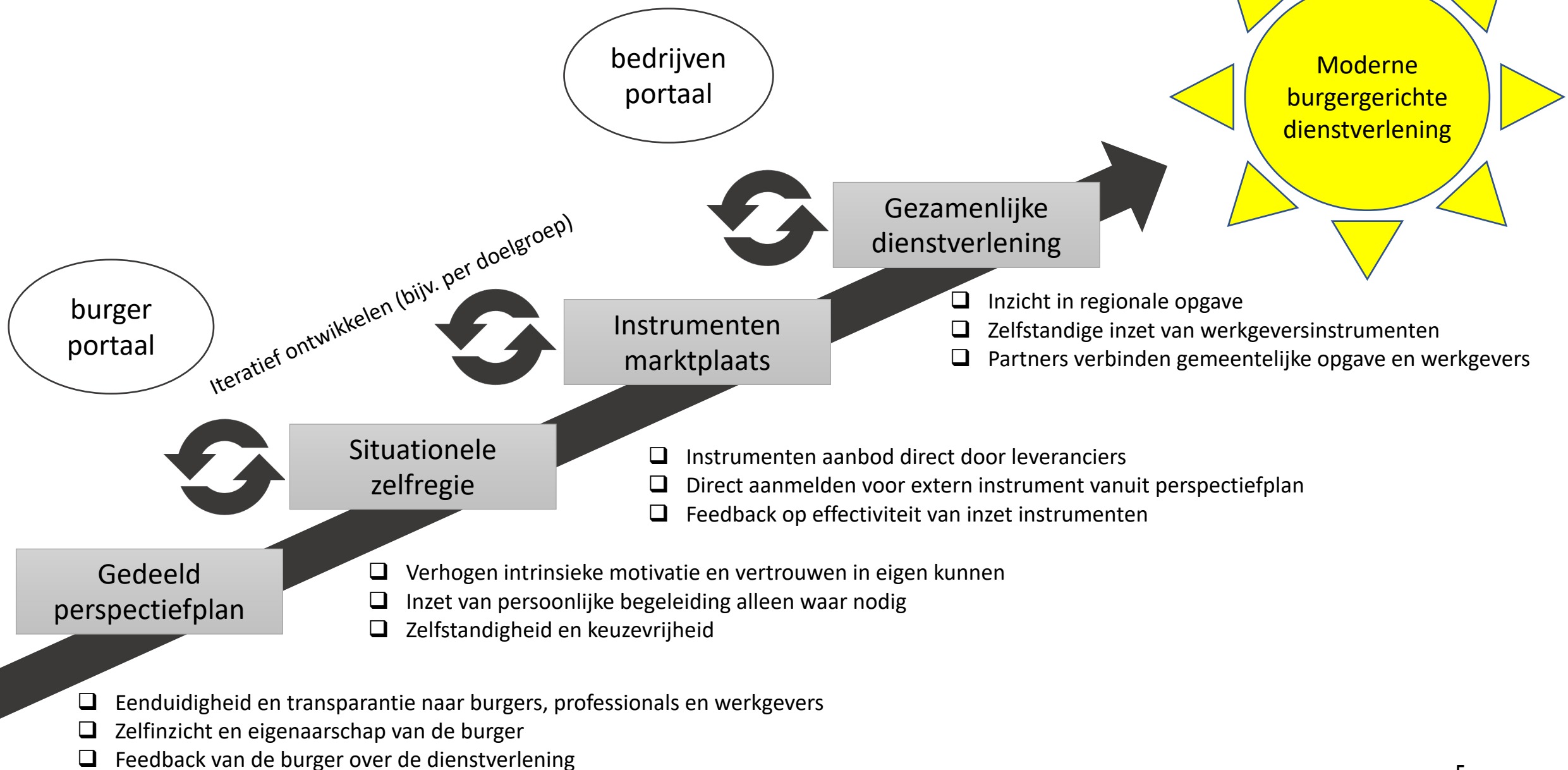


Basis van het perspectiefplan is het burgerprofiel waarin een accuraat en herkenbaar beeld staat van wat de burger kan en wil. Op basis van de mogelijkheden wordt een haalbaar perspectief opgesteld waar in meerdere stappen naartoe gewerkt wordt. Op basis van het haalbaar perspectief en datgene wat nog ontbreekt in het burgerprofiel worden activiteiten gepland.

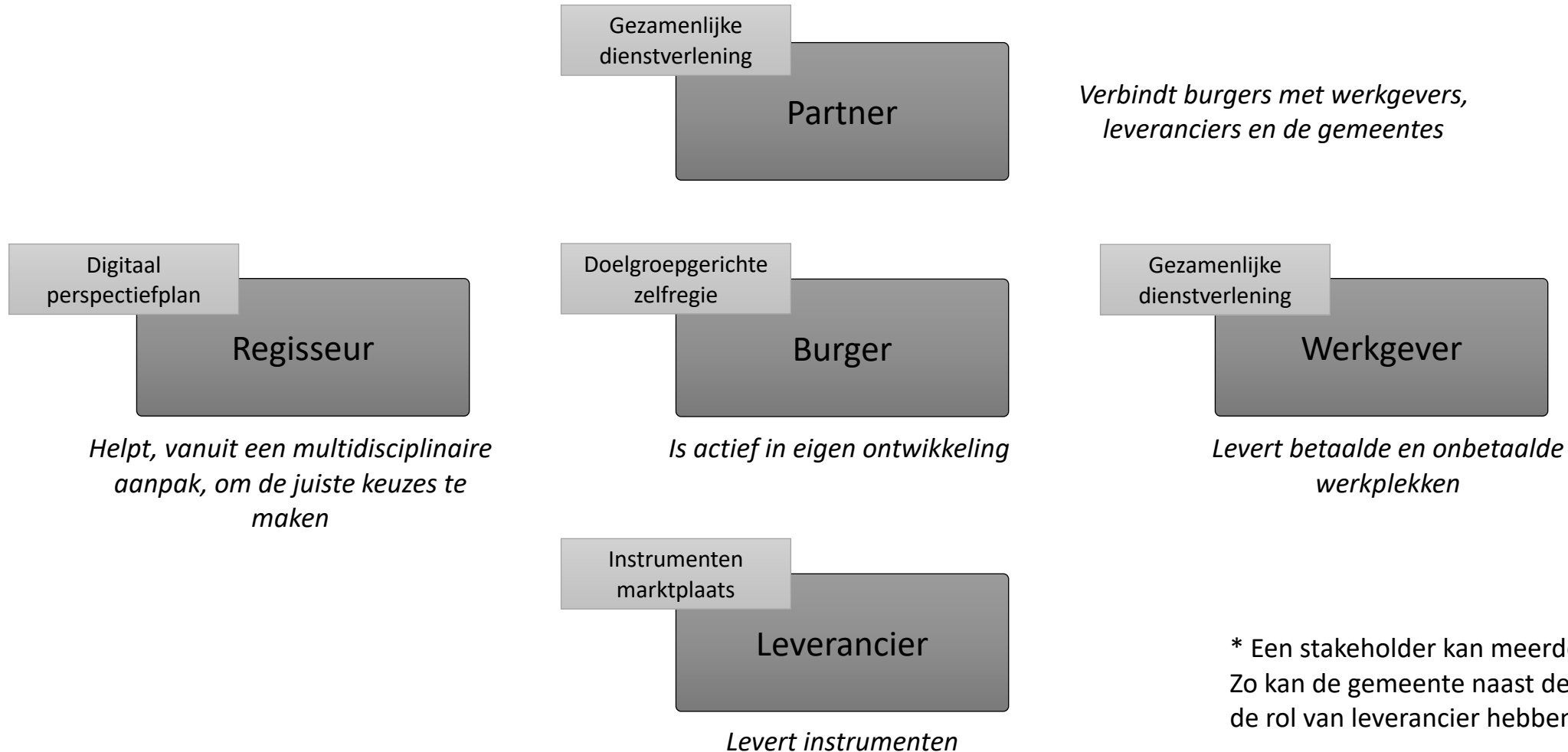
Na uitvoering van activiteiten wordt het resultaat meetbaar vastgelegd in het burgerprofiel in vorm van opgedane vaardigheden, verbeterde leefgebieden, etc.

De dienstverlening moet uitblinken in het doelgroep gericht faciliteren van burger ontwikkeling én het platform zijn waarmee (in de toekomst) gekoppeld kan worden met partners zoals instrumentenleverancier, andere diensten, vrijwilligersorganisaties, werkgevers.

Roadmap digitale transformatie burgergerichte dienstverlening



Digitaal verbinden van alle betrokken partijen is de sleutel voor effectieve burgergerichte dienstverlening. Per plateau worden stakeholders* met het platform verbonden.



* Een stakeholder kan meerdere rollen aannemen. Zo kan de gemeente naast de rol van regisseur, ook de rol van leverancier hebben.

Plateau 1: Gedeeld perspectiefplan

- De burger is eigenaar van zijn perspectiefplan. Eigenaarschap is de sleutel tot succesvolle ontwikkeling en basis voor zelfregie en daarmee het doel.
- Het perspectiefplan is één versie van de waarheid die aansluit bij de belevingswereld van de burger in combinatie met de reëel haalbare mogelijkheden volgens de professional. De professional kan het niet eens zijn met het beeld van burger. Dit is dan altijd aanleiding voor een gesprek en nooit zomaar tot aanpassing van het perspectiefplan. Het perspectiefplan is een contract tussen de burger en de gemeente.
- De essentie van een goed plan is een haalbaar perspectief, op basis van motivatie en talenten, en kleine, duidelijke stappen hiernaar toe. Het resultaat en randvoorwaarden van iedere activiteit zijn scherp gedefinieerd. In de definitie is helder in welke situatie de activiteit het beste ingezet kan worden en wat dit oplevert in de re-integratie. Als de burger voldoende vaardigheden heeft, zoekt deze naar een baan. Als er essentiële vaardigheden ontbreken, ontwikkelt de burger deze.
- Het burgerprofiel waarin staat wat de burger kan en wil, leidt tot een objectief vastgesteld haalbaar perspectief.
- Alles wat in het perspectiefplan wordt vastgelegd over de burger is inzichtelijk voor de burger. De vastlegging sluit aan bij de belevingswereld en begrip van de burger, zodat de inhoud volledig overkomt en wordt begrepen.
- De vastlegging van het perspectief plan is eenduidig en daarom gebaseerd op vastgestelde en helder gedefinieerde begrippen, waardoor geen misverstand kan bestaan over de toepassing en betekenis hiervan.
- Om eenduidig taalgebruik mogelijk te maken worden standaarden gevolgd, zoals voor leefgebieden, competenties en vaardigheden. Hierbij horen ook afspraken over hoe we competenties, vaardigheden en leefgebieden erkennen voor een individuele burger. Op deze manier wordt uitwisseling mogelijk met andere organisaties en werkgevers.
- Inzet van activiteiten is doelgericht en sluit aan bij de mogelijkheden van de burger. Dit betekent dat er inzicht is in alle beschikbare activiteiten en hoe deze effectief voor een specifieke burger kunnen worden ingezet.
- Het doel en resultaten van activiteiten zijn meetbaar, maken ontwikkeling inzichtelijk en leiden tot zelfinzicht. De effectiviteit van instrumenten kan worden afgemeten aan het resultaat, waarbij we ermee rekening houden dat het effect soms pas later komt. De kwaliteit van de totale dienstverlening meten we voortdurend af aan het perspectiefplan en feedback van de burger.
- Gegevens worden eenmalig vastgelegd, meervoudig gebruikt. Dit betekent dat we gegevens, die al bekend zijn bij de gemeente of bij één van onze (keten)partners, hergebruiken in onze eigen processen conform wetgeving. Voor ieder gegeven is er één eigenaar die het gegeven beschikbaar stelt en mutaties verwerkt.
- De aanvraag van instrumenten is eenduidig. Onze procedures zijn hiermee voorspelbaar. Hiermee beperken we de administratieve lasten voor de medewerkers, wordt de inzet van instrumenten meetbaar en leggen we de basis om deze aanvraag in volgende plateaus door burgers, partners en werkgevers te laten uitvoeren.
- Door voortdurend integraal inzicht voor alle disciplines, kunnen de juiste keuzes gemaakt worden. Dit gaat om inzicht in de eventuele multiproblematiek en relevante veranderingen in de situatie van de burger als ook inzicht in de lopende dienstverlening.

Plateau 2: Situationele zelfregie

- Door burgers zelfstandigheid en keuzevrijheid, binnen kaders, te geven in hun eigen ontwikkeling wordt de intrinsieke motivatie versterkt. Goede motivatie is de sleutel tot actie en daarmee een doel.
- Een tweede doel is om zoveel mogelijk burgers te bedienen met zoveel middelen als nodig, maar niet meer dan nodig. De doelgroep die (meer) zelfstandig aan de slag kan vraagt hiermee minder tijd, zodat er meer ruimte ontstaat voor de doelgroep waar eerst minder tijd voor was.
- Om keuzevrijheid mogelijk te maken zullen de juiste keuzemogelijkheden voorgelegd moeten worden. Dit stelt hoge eisen aan de inrichting van het perspectiefplan, menukaart van instrumenten en de (digitale) begeleiding.
- De burger kan zelf zoeken in alle beschikbare instrumenten, doordat deze begrijpelijke labels hebben die aansluiten bij de algemene behoeften in de ontwikkeling en persoonlijk situatie. Een geschikt instrument kan door de burger zelfstandig worden gekozen binnen kaders en met een transparant budget.
- Alleen waar nodig stuurt de gemeente bij of doet suggesties. De basis voor de bijsturing is machine learning, waarbij de effectiviteit van een instrument wordt afgestemd op de situatie van de burger. Zodra machine learning modellen volwassen genoeg zijn baseren we de suggesties naar de burger op deze modellen. Zodra de toepassing van intelligente suggesties concreet worden, zullen deze worden getoetst op basis van een Data Protection Impact Analyses om privacy impact en bias te voorkomen.
- Bij het zelfstandig komen tot het eigen perspectiefplan is iedere gevolgtrekking die het systeem doet volledig transparant. Niet iedereen ervaart bijvoorbeeld een situatie hetzelfde en heeft dus dezelfde belemmeringen als gevolg daarvan. Dit betekent dat het aanbod van instrumenten voor de burger een logisch gevolg is van het opgestelde profiel en doel.
- Zelfregie vraagt daarbij om andere vaardigheden voor zowel de burger als de professional. Voor de professional betekent zelfregie dus meer loslaten en een nog meer coachende rol innemen. De begeleiding van de burger zal zich richten op het leren ontwikkelen in plaats van de specifieke ontwikkelstappen aanreiken. De regisseur heeft contact als de situatie daar om vraagt, in plaats van alleen maar planmatig contact.
- Niet iedere burger is in staat om in dezelfde mate de goede keuzes te maken. Dit betekent maatwerk, waarbij we op dit moment een onderscheid maken in volledig zelfregie, begeleid zelfregie en beperkt zelfregie. Waar de (on)mogelijkheden liggen willen we ontdekken door het te gaan doen. Het uitgangspunt hierbij is vertrouwen. Zelfstandig waar het kan, als je niet kunt helpen we, als je niet wilt grijpen we in.
- Ieder initiatief van de burger wordt optimaal benut en heeft interactie tot gevolg. Om burgers blijvend te activeren zetten we moderne marketingtechnieken en coachingsvaardigheden in.
- In dit plateau realiseren we gegevensuitwisseling met instrumenten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verwerken van de uitkomsten van PPS in het burgerprofiel, inzicht in schuldhulpverlening, het aanbieden van een gedeelte van het burgerprofiel aan Hallo Werk of Werk In Opdracht voor doelgroepmedewerkers.

Plateau 3: Instrumenten marktplaats

- Een breed aanbod van instrumenten van interne en externe leveranciers en partners maakt mogelijk dat burgers tijdig en goed geholpen kunnen worden. Instrumenten kunnen door leveranciers op de marktplaats rechtstreeks aangeboden worden aan burgers.
- Het beheer van het instrument ligt bij de aanbieder en is daarmee altijd actueel en geeft de beste informatie over het instrument. De gemeente ziet toe op eenduidigheid en taalniveau. Hierdoor kan de burger zelfstandig de beste keuze maken. Het doel is het vinden van de optimale match.
- Inzet van instrumenten in het perspectiefplan is direct gekoppeld aan de marktplaats. De keuze van een instrument leidt direct tot een aanmelding en het kunnen volgen van het instrument (click and collect).
- De definitie van instrumenten is gestandaardiseerd, waarbij we aansluiten bij de instrumentengids EVA, van VNG. Door de standaardisatie van de definitie van resultaten en randvoorwaarden zijn instrumenten onderling vergelijkbaar en toetsbaar.
- De burger en professional kunnen feedback geven op een gevolgd instrument, zodat andere burgers en professionals deze ervaring kunnen meenemen in hun keuze.
- Op basis van de feedback van de burger en professional, ontstaat een zelfreinigend systeem waarin alleen de beste leveranciers instrumenten verkopen.
- De gemeente heeft een regisserende en toezichhoudende rol. De gemeente geeft nieuwe leveranciers toegang tot het platform en zal slecht presterende leveranciers van het platform verwijderen. Prestatie wordt enerzijds beoordeeld op basis van de feedback en anderzijds op basis van de norm die vanuit de gemeente wordt gesteld.

Plateau 4: Gezamenlijke dienstverlening

- Werkgevers, leveranciers, gemeentes in de regio, UWV, onderwijsinstellingen en andere partners worden in staat gesteld mee te denken in de beste dienstverlening voor de burger. Doel is om het aanbod van de markt optimaal te laten aansluiten bij de (toekomstige) vraag. Daarbij stelt gezamenlijke dienstverlening de gemeente Den Haag in staat om de focus te leggen op het optimaal vervullen van de regierol.
- Gemeentes geven via een platform inzicht in de totale regionale dienstverleningsvraag door gedepersonaliseerde burgerprofielen, inclusief belemmeringen te delen, zodat inzichtelijk is wat er nodig is om deze groepen aan een baan te helpen. Hiermee kunnen alle betrokken werkgevers en partners meedenken en een actieve bijdrage leveren vanuit hun eigen expertise. Door de gemeentelijke opgave te delen stimuleren we organisaties in onder andere sociaal ondernemerschap en geven we werkgevers inzicht om invulling te geven aan hun SROI-opgave.
- Het platform moet zich ontwikkelen naar een platform waar de gehele regionale opgave inzichtelijk wordt. Deze regionale opgave bestaat zowel uit de opgave vanuit gemeentes uit de regio, UWV, onderwijsinstellingen, als ook de opgave vanuit werkgevers die inzicht hebben in functies die dreigen te vervallen.
- Werkgevers krijgen inzicht in het aanbod van werkgeverinstrumenten om hierin, binnen kaders, zelfstandig keuzes te maken.
- De werkgever kan, op basis van de gedefinieerde dienstverleningsvraag, werkgeversinstrumenten inzetten om werkplekken te creëren. Werkgevers leveren zowel betaalde als onbetaalde plekken, als opdrachten voor doelgroepmedewerkers.
- De effectiviteit van de werkgever en inzet van werkgeversinstrumenten wordt gemeten en zichtbaar gemaakt op basis van duurzame plaatsing. Hierdoor ontstaat een zelfreinigend effect. De gemeente heeft een regisserende en toezichhoudende rol. De gemeente geeft nieuwe werkgevers toegang tot het platform en zal een slecht presterende werkgever van het platform verwijderen.
- Partners leggen de verbinding tussen de gemeentelijke opgave en werkgevers. Partners kijken naar mogelijkheden om werkplekken te creëren bij werkgevers die zelf dit platform niet gebruiken.
- Een partner kan ook een regisserende rol hebben en dus de burger helpen om de juiste keuzes te maken. In deze rol geven we de partner toegang tot het perspectiefplan van deze burger, zodat het Haagse dienstverleningsconcept gevolgd wordt en daarmee de dienstverlening de juiste kwaliteit heeft.
- Het aanbod van instrumenten is in eerste instantie gereguleerd. Dit houdt in dat Den Haag door middel van contractafspraken bepaalt welke instrumenten aangeboden mogen worden op de marktplaats. Volgende stap is het (meer) loslaten van regulatie en meer de markt zijn werk laten doen. Hierin willen we leren door te doen.
- Wij wisselen alleen gegevens uit met (keten)partners als er een geldende reden is om het betreffende gegeven met de partner te delen.

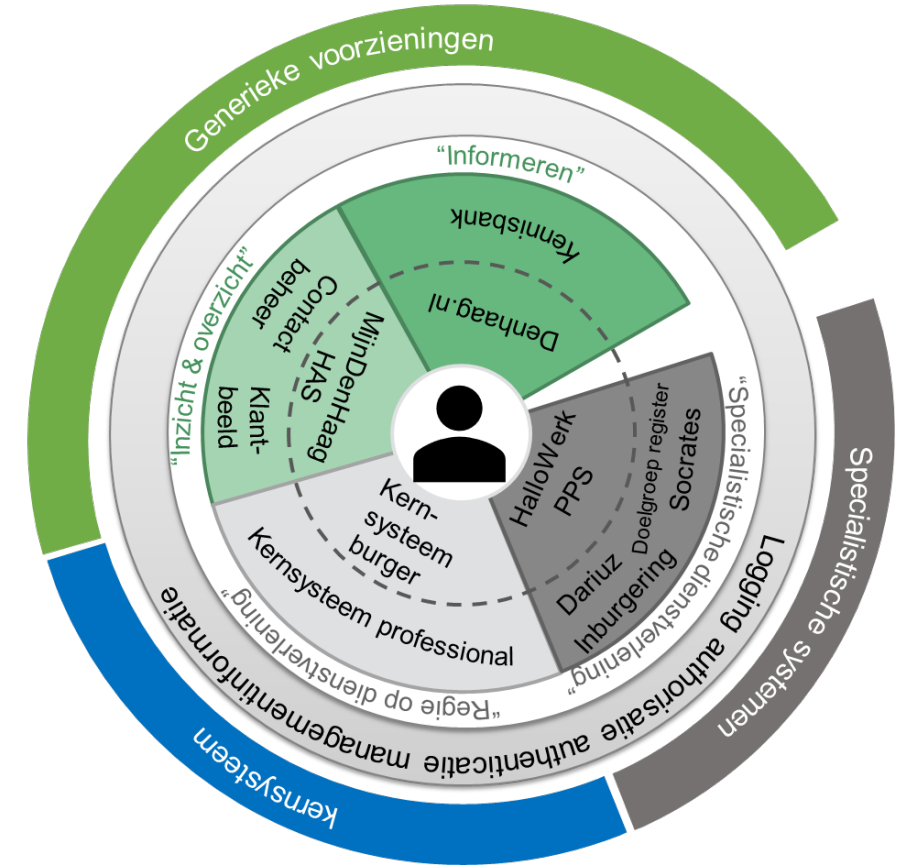
Deel 2 - Roadmap Generieke voorzieningen

Informatie visie gemeente Den Haag

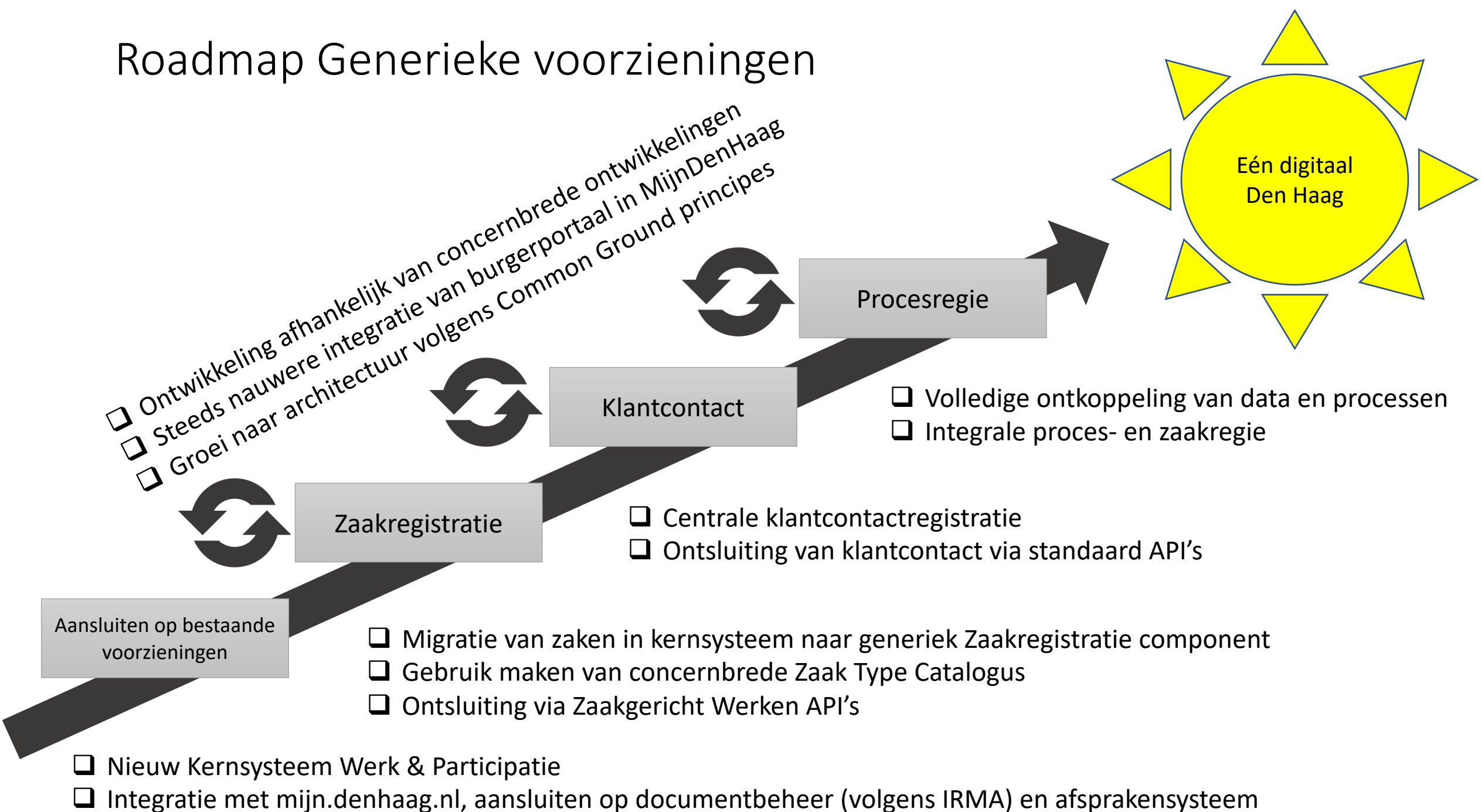
- **Kernsysteem** Om de business ambities te realiseren, zoals op de vorige pagina's beschreven, besteden we een kernsysteem voor Werk & Participatie aan. Dit kernsysteem wordt onderdeel van het totale landschap van de gemeente Den Haag.
- **Specialistisch systemen** De gemeente zet steeds meer de kracht van de markt in bij het realiseren van de dienstverlening. Dit is uitvoerig benadrukt in de business ambities. Het gevolg hiervan is dat specialistische systemen steeds vaker van externe partijen zijn en dat er behoefte ontstaat om met deze systemen informatie uit te wisselen op een veilige, verantwoorde manier. De specialistische systemen in het diagram zijn voorbeelden.
- **Generieke voorzieningen** De gemeente Den Haag werkt gemeentebreed aan de verdere digitalisering van de dienstverlening aan de burger. Uitgangspunt hierbij is: voor één probleem, één oplossing. Bovendien wil de gemeente zich als één geheel presenteren naar de burger. Om die reden richt de gemeente een aantal generieke voorzieningen, voor alle gemeentelijke diensten (dus niet alleen SZW), in.

Het meerjarig perspectief is dat de portaalfunctionaliteit, klantcontact, afspraak maken, zaakregistratie en procesregie op termijn worden ingevuld met generieke voorzieningen van het concern en dat kernsystemen daarvan gebruik maken. Deze ambitie is nadrukkelijk een groeipad op weg naar Common Ground. Dit groeipad is uitgewerkt in de 'roadmap generieke voorzieningen'.

De roadmap generieke voorzieningen realiseren we parallel aan de business roadmap 'digitale transformatie burgergerichte dienstverlening'. Het is niet per se zo dat plateau 1 uit de ene roadmap in tijd of functionaliteit exact gelijk loopt aan plateau 1 van de andere roadmap.



Roadmap Generieke voorzieningen



Onze visie op de eindsituatie is een architectuur conform Common Ground

