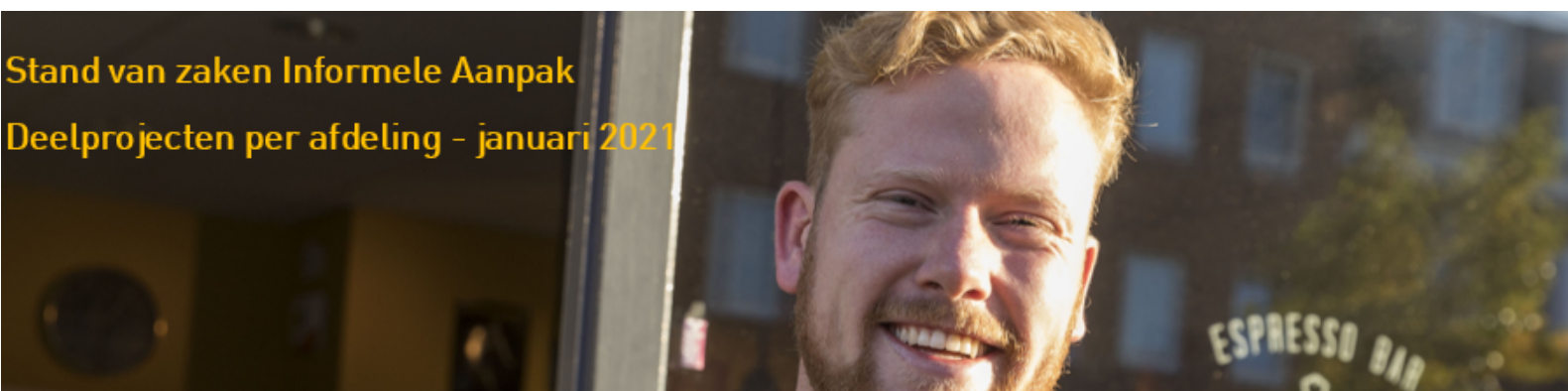




Stand van zaken Informele Aanpak

Deelprojecten per afdeling - januari 2021

VERGUNNINGVERLENING, TOEZICHT & HANDHAVING (VTH)

Wat is het afgelopen half jaar bij de afdeling VTH gerealiseerd?

- **Verder uitdragen van de informele aanpak:** We doen dit door het inzetten van ambassadeurs dienstverlening die vanuit de verschillende teams van VTH de informele aanpak binnen de team uitdragen en helpen implementeren in de (bestaande) processen.
- **Visie Dienstverlening:** We hebben ten behoeve van het afdelingsplan als MT een visie op dienstverlening ontwikkeld. We willen de visie verder door ontwikkelen door deze praktisch te vertalen; wat vinden we belangrijk in onze dienstverlening en wat betekent dit voor ons werk? Dit werkt ook door in de vaststelling van onze KPI's . Als MT hopen we dit in begin Q2 hebben afgerond. We verbinden de visie op onze dienstverlening aan de implementatie van de informele aanpak en aan KPI's
- **Nieuwe rol bezwaarproces:** VTH is gestart met de nieuwe rol in het bezwaarproces. Vanaf oktober zijn de teams APV en Markten en Stadtoezicht gestart. De teams Handhaving en WVR volgen later dit jaar, verwachting is om in Q1 te beginnen. De trainingsbehoefte ten aanzien van deze nieuwe rol en de informele aanpak pakken we in samenhang op. Of aanvullende training nodig is hangt af van de behoefte van de primaire beslissers, dit wordt frequent gemonitord in werkoverleggen en in het MT.
- **Implementatie nieuwe omgevingswet :** Binnen de afdeling zijn we ook bezig met de implementatie van de nieuwe omgevingswet wat aansluit bij het gedachtegoed en de werkwijze van de informele aanpak. De eerste inhoudelijke trainingen zijn hiervoor afgerond. Binnen het MT werken we aan het formuleren van functieprofielen waarna. Na vaststelling, zullen de trainingen op het ontwikkelen van competenties verder kan plaatsvinden. Bij het maken van deze functieprofielen wordt gekeken naar de medewerker van de toekomst waarbij ook de competenties ten aanzien van de informele aanpak worden meegenomen.

Wat is de belangrijkste opgave voor het komende half jaar

De belangrijkste opgaven dit jaar zijn de nieuwe rol in het bezwaarproces en om te bekijken op welke wijze de informele aanpak binnen de werkprocessen van de verschillende teams (verder) kan worden . Daarbij vormt het bellen na een (negatieve) beslissing niet alleen het uitgangspunt maar juist ook het in een eerder stadium op informele wijze contact te leggen met de aanvrager / initiatiefnemer.

De ontwikkelingen rond Corona en het feit dat dit extra werkzaamheden en een verhoging van de werkdruk met zich meebrengt, maakt dat de medewerkers zich niet volledig kunnen inzetten om de beoogde doelen tijdig te bereiken. We proberen hier als MT goed op in te spelen door prioriteiten te

stellen en mee te denken in mogelijkheden, bekijken wat met een kleine aanpassing wel haalbaar is. E.e.a. zou kunnen leiden tot aanpassingen in ons plan van aanpak.

Momenteel is er een grote zorg met betrekking tot team WVR. Per 1 maart 2021 start een nieuwe teamleider hier. De werkdruk is hoog als het gaat om vergunningverlening en Het aantal aanvragen is hoog en we werken met een flexibele schil die zelf in deze markt ook lastig aan goede gekwalificeerde mensen komt. . Dat heeft als gevolg dat de voortgang van de nieuwe rol in het bezwaarproces en de implementatie van de informele aanpak vertraging daar vertraging oploopt. Naar verwachting hopen we het proces einde Q 1 of Q2 weer op te starten en in Q3 afgerond te hebben.

In hoeverre is de verwachting dat het project succesvol afgesloten wordt?

De AIA blijft ook naast het afronden van deze projectgroep zeker een aandachtspunt binnen VTH. . Doordat het gedachtegoed van de informele aanpak aansluit bij de implementatie van de nieuwe omgevingswet zorgen we ervoor dat de informele aanpak geborgd blijft De te ondernemen stappen in het plan van aanpak geven (o.a. goede monitoring van de voortgang en de KPI, de KTO en de vereenvoudiging van de besluiten en brieven) dragen ook bij aan een optimalisering van onze dienstverlening hetgeen we in ons afdelingsplan ook nastreven. Dit zal in Q2 nog niet zijn afgerond maar we hebben de verwachting dat in Q4 wel af te ronden.

Wat is er nodig na afronding van het project.

Binnen het MT werken we aan het formuleren van functieprofielen in het licht van de WKB/ Omgevingswet. Na vaststelling, zullen ook de trainingen op het verder ontwikkelen van competenties plaats. Bij het maken van deze functieprofielen wordt gekeken naar de medewerker van de toekomst. Dit sluit aan bij de competenties ten aanzien van de informele aanpak . Op deze wijze blijven we de informele aanpak vasthouden en uitdragen binnen de afdeling en ook bij nieuwe medewerkers. Ook is de AIA geborgen binnen het afdelingsplan van VTH.

Voor overige medewerkers (nieuwe en bestaande) zou hebben wij in gesprek met HR aangekaart dat het goed zou zijn als er aanbod komt/ wordt ontwikkeld (opleidingen/trainingen bij de almere academie) waardoor de benodigde competenties getraind kunnen worden. Te denken valt aan trainingen op houding en gedrag.

Om het brede gedachtegoed vast te houden en om met elkaar als afdelingen in verbinding te blijven staan zijn wij er voorstander voor om deze projectgroep met een zekere frequentie voort te zetten.

WERK & INKOMEN

Nb. Vanuit W&I is geen stand van zaken en beantwoording van de vragen ontvangen. De onderstaande toelichting is eerder geschreven.

Nadat het Plan van aanpak – Informele Aanpak in het management is besproken en vastgesteld is het als speerpunt in het afdelingsplan *Wenl 2021* opgenomen.

De belangrijkste actiepunten voor het komende kwartaal zijn:

- **Visie:** visie en missie niet alleen voor Wenl maar ook in afstemming met andere afdelingen waar wij al nauw mee samenwerken of de samenwerking willen versterken. Met de afdeling Zorg en Welzijn en Belastingen heeft een eerste verkennend gesprek plaatsgevonden. De volgende stap is de afstemming van afdelingsplannen en de daarin benoemde speerpunten. Het doel is om met elkaar de doorontwikkeling op dienstverlening te maken.
- **Monitoring dienstverlening:** verbetering van sturingsgegevens. Hiervoor maken we eerst een volledige inventarisatie van alle beschikbare managementgegevens die we nu gebruiken. Dan gaan we bepalen welke managementinformatie noodzakelijk is en welke onnodig of overbodige. We willen vooral meten waarop we kunnen en moeten sturen. Daarbij is het van belang om ook de kwaliteit te bepalen van de dienstverlening. Het moet duidelijk zijn dat de kwaliteit van dienstverlening in evenwicht is met de inzet en beschikbaarheid van middelen.
- **Training:** In februari besluit het MT of we klantmanagers van team Werk en van team Beheer de training Stress Sensitieve dienstverlening laten volgen. Met name nieuwe medewerkers en medewerkers die nog geen training hebben gehad, starten met de training Informele aanpak.

BELASTINGEN & UITKERINGEN

Wat is het afgelopen half jaar bij de afdeling Belastingen & Uitkeringen gerealiseerd?

- Het team heffing & invordering is de afgelopen jaren actief aan de slag met de informele aanpak. Dee is breed uitgerold in verschillende processen zoals de klachten en kwijtschelding. Door middel van telefoontechnieken zoals 'Luisteren, Samenvatten Doorvragen (LSD)' kunnen we de juiste aanpak bieden. Verder worden de klant tevredenheidsonderzoeken (KTO's) besproken zodat we kunnen leren van de feedback die we krijgen vanuit de Stad. Dit is voor het team heffing & invordering nu een continue proces geworden.
- Wij hebben nieuwe functies omschreven, deze afgestemd met de gemeentesecretaris en verwerkt in de strategische personeelsplanning (SPP). Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de functie van medewerker dienstverlening (op dit moment nog medewerker handhaving en toezicht). In de nieuwe functieprofielen komen competenties naar voren die je nodig hebt voor het uitvoeren van de AIA. De aanvraag bij de Ondernemingsraad (OR) is gerealiseerd en op dit moment wordt gewacht op de adviezen.
- Door middel van een project zijn de KPI's in het afdelingsplan scherper neer gezet. Dit heeft onder andere toe geresulteerd dat we in 2021 per kwartaal een klanttevredenheidsonderzoek zullen houden. De uitkomsten hiervan worden geanalyseerd en teruggelegd bij de teams om hier van te leren.
- We zijn met een extern bedrijf een samenwerking aangegaan die video's gaat maken voor op almere.nl/ belastingen om zo onze dienstverlening te verbeteren. Dit zijn korte video's met uitleg over de verschillende belastingsoorten en -producten. Deze worden ondertiteld in verschillende talen, zoals Pools en Turks. Verwachting is dat deze in het eerste half jaar van 2021 worden opgeleverd.

Wat is de belangrijkste opgave voor het komende half jaar

In de team overleggen hebben we gekeken bij welke processen het goed zou zijn om de informele aanpak te hanteren. Er zijn 2 processen bij WOZ die in aanmerking komen:

1. Bellen bij afwijzend besluit (niet zijnde een bezwaar van de No Cure No Pay bureaus). Op dit moment is het nog niet goed in te schatten of wij alle afwijzende besluiten eerst kunnen bellen alvorens wij de beschikking gaan versturen. Dit heeft te maken met de capaciteit bij de medewerkers en het mogelijk extra werk wat er op ons afkomt vanwege Covid-19. Randvoorwaardelijk is dat wij processen efficiënter kunnen inrichten zodat er meer tijd beschikbaar is voor de medewerkers om te bellen. Uiteraard hebben wij hier ook ICT voor nodig waar nu al een behoorlijke druk op ligt en wij niet zeker zijn of er inventieve zaken in 2021 geïmplementeerd kunnen worden. Het is zeker de bedoeling om dit stapsgewijs te doen en zal ook na juni 2021 onder de aandacht blijven. Dit hebben wij ook zo in ons Plan van aanpak omschreven.
2. Bellen naar inwoners waarbij de WOZ waardes met meer dan 25% zullen stijgen komend jaar. Normaal gesproken worden de inwoners altijd per brief hierover geïnformeerd.

Wij zijn van mening dat je het beste resultaat haalt uit (opfris)trainingen door deze fysiek te volgen en niet digitaal. Uit ervaring weten wij dat deze trainingen gekoppeld zijn aan het oefenen met casussen enz. Hopelijk kunnen wij in Q2 2021 de (nieuwe) medewerkers weer fysieke opleidingen laten volgen. Dit is onzeker vanwege Covid-19.

Afhankelijk van het advies van de OR met betrekking tot aangepaste functie profielen zullen we actief sturen op de SPP. Wij werken aan de introductie van een 8-tal nieuwe functies waarbij maatwerk en informele aanpak en bijbehorende kennis, ervaring en competenties onderdeel van uitmaken. Dit om de informele aanpak ook organisatorisch te verankeren en onderdeel te laten worden van de Continue Dialoog met medewerkers. De gesprekken met de teams over ons plan worden in de eerste maand van 2021 gevoerd. Hierna zullen wij onze adviesaanvraag bespreken met de gemeentesecretaris en daarna met de OR. De onzekere factoren zijn tijd in het algemeen en adviezen van de OR in het bijzonder, die mogelijk nog verwerkt moeten worden in ons plan.

In hoeverre is de verwachting dat het project succesvol afgesloten wordt?

De ontwikkelingen rond Corona en de aanpassingen die wij hier in moeten doen in werkwijze en proces kost veel tijd. Dit heeft tot gevolg dat onduidelijk is of de medewerkers van het team W en W voldoende tijd hebben om de hiervoor genoemde stappen te realiseren.

De verwachting is dat wij een aantal zaken uit het plan van aanpak hebben afgerond voor 1 juni 2021. Tegelijkertijd houden we rekening met een aantal factoren die wellicht invloed hebben. Voorbeelden zijn tijd, ruimte bij andere afdelingen (ICTAR), mogelijk gebrek aan financiële middelen voor inventieve mogelijkheden om processen te verbeteren en efficiënter te maken en tot slot Covid 19, dat zeker nog een groot gedeelte van 2021 onze manier van werken en scholing beïnvloedt. Het MT zal er uiteraard alles aan doen om hierin in elk geval stappen te realiseren. Voor ons is het plan van aanpak belangrijk en zullen hier ook zeker mee verder gaan als het project eenmaal stopt.

De komende tijd zullen wij wel steeds moeten afwegen met de dagelijkse bedrijfsvoering en de extra werkzaamheden die voort komen aan de corona crisis om de doelstelling in het Plan van aanpak mogelijk bij te stellen. Wij zijn voornemens om na afronding van het project AIA de Afdeling Belasting zeker verder te gaan met de ontwikkelingen rond de AIA.

Wat is er nodig na afronding van het project.

Na afronding van het project zou het goed zijn dat er basis en verdieping opleidingen zijn gericht op de AIA voor nieuwe medewerkers via de Almere Academy.

Verder zal de AIA meegenomen moeten worden in de doelstelling afspraken die wij als leidinggevende maken met de medewerkers.

In mogelijke vacatures die vrij komen zal er een stukje opgenomen moeten worden over de AIA en wat er dan van je verwacht wordt.

De AIA moet een terugkerend onderwerp worden in het MT en ook in de team overleggen om hierin te leren van bepaalde casussen.

Het is goed om met de projectgroep leden na afronding van het project toch 4 keer per jaar bij elkaar te komen om de voortgang te bespreken en van elkaar te leren hoe iedereen verder uitvoering geeft aan zijn/ haar AIA.

ZORG EN WELZIJN

Wat is het afgelopen half jaar bij de afdeling Z&W gerealiseerd?

Het MT van Zorg en Welzijn stuurt gezamenlijk op de informele aanpak en het onderwerp staat een keer per kwartaal op de agenda van het MT. Afsproken is dat dit onderwerp ook regelmatig in de diverse team overleggen onder de aandacht wordt gebracht. Dit gebeurt nog te weinig. Diverse consulenten zijn aangesloten bij het Webinar van Caroline Koetsenruijter. We merken dat het in deze Coronaperiode lastig(er) is om grote bijeenkomsten en werksessies te agenderen en een goede informatie uitwisseling tot stand te brengen. Mede in het belang van onze inwoners hebben we afspraken gemaakt met o.a. CLM en Bezwaar en Beroep over de samenwerking en de verantwoordelijkheden. De nieuwe rol van onze Consulenten in het bezwaarschriftenproces zorgt voor onrust onder de consulenten en in overleg met Bezwaar en Beroep maken we daar verdere afspraken over.

Voor de consulenten uit de wijkteams zijn we ook een casuïstiekoverleg gestart. Met de klachtencoördinatoren en de ombudsman hebben we een regulier overleg om zaken te bespreken en van te leren. We zijn verheugd dat het aantal klachten in 2020 verminderd is t.o.v. voorgaande jaren en zien hier een link met de informele aanpak.

De consulenten van Zorg en Welzijn hebben de afgelopen jaren al diverse trainingen informele aanpak gedaan. In het eerste kwartaal 2021 wordt hieraan vervolg gegeven. De onlinetraining staat klaar. We hebben iemand aangesteld om de kwaliteit van de beschikkingen te toetsen, zodat we een kwaliteitsslag kunnen maken en mensen gericht kunnen trainen. Daarnaast zijn er slagen gemaakt in leesbaarder en informeler maken van onze brieven. De huidige bezwaarclausule is een probleem als we de uitgangspunten van de informele aanpak willen aanhouden.

Wat is de belangrijkste opgave voor het komende half jaar.

De belangrijkste opgave voor het komende half jaar is het uitwisselen van ervaringen en leren van elkaar. Afdelingsdeling breed gaan we hier een impuls aan geven door het onderwerp voor onze 'zeepkist' (tweewekelijks ontmoeting voor de hele afdeling) te agenderen en ook in team overleggen gaan we hier expliciet bij stil staan. Het zou mooi zijn als we gemeente breed, over de afdelingen heen, ook ervaringen kunnen delen en van elkaar kunnen leren.

Daarnaast is monitoring en effectmeting van de informele aanpak belangrijk. In ons ketenoverleg dienstverlening Zorg en Welzijn monitoren we de klanttevredenheid en de klachten en maken we afspraken over verbetering. In dit overleg zijn ook CLM, de klachtencoördinatoren, het KCC en de adviseur dienstverlening vertegenwoordigd. In het kader van de monitoring informele aanpak werken we aan ideeën voor een medewerkers onderzoek en een registratiesysteem informele aanpak.

In hoeverre is de verwachting dat het project succesvol afgesloten wordt?

De informele aanpak staat al langere tijd op de agenda. Dit project geeft daar weer een positieve impuls aan, hoewel Corona ook belemmerend werkt. Onze manier van werken is door corona veranderd. Keukentafelgesprekken vinden telefonisch plaats, waardoor meer afstand kan ontstaan. Ook komt in formatie uitwisseling minder goed tot stand.

Wat is er nodig na afronding van het project.

Borging is na afloop van het project belangrijk om de informele aanpak levend te houden. Gemeente breed the best (and worst) practises delen en blijven leren van elkaar. Monitoring en effectmeting blijft nodig om te volgen en te sturen op hoe het anders kan met elkaar. We mogen daarin ook veel meer de feedback bij onze inwoners ophalen.

BURGERZAKEN

Nb. Vanuit BZ is er voor gekozen geen verdere stand van zaken en beantwoording van de vragen te geven in verband met de ziekte van de teamleider die deelneemt aan de Projectgroep AIA. De onderstaande toelichting is eerder geschreven.

- Alle webteksten zijn aangepast. Er is gekeken naar zowel de lay-out als de leesbaarheid.
- In de laatste week van december zijn 22 aangepaste brieven opgeleverd die nu ter (juridische) toetsing bij JZ liggen. De uitdaging is om te voorkomen dat dit gaat leiden tot moeilijker leesbare brieven.
- In de overleggen die gevoerd worden komt de informele aanpak ter sprake. Als gevolg van de corona-maatregelen wordt digitaal overlegd. Deze overleggen hebben een andere dynamiek waarbij niet altijd alle medewerkers meepraten. Het is in dit stadium lastig om te kunnen bepalen in hoeverre iedereen op hetzelfde niveau zit. Door er blijvend aandacht aan te geven is het vertrouwen er wel dat uiteindelijk alle medewerkers deze aanpak toepassen.
- Tijdens de gesprekken in het kader van de continue dialoog wordt gesproken over hoe de medewerkers erin staan en wat hun ervaringen zijn. Ook worden er dan afspraken gemaakt over het volgen van trainingen als dat nodig is.
- In januari wordt gestart met een training *Baliegesprekken* via het bureau Loo van Eck Communicatie voor de medewerkers van het team Balie.

COMMUNICATIE & DIENSTVERLENING

Omdat we één afdeling zijn, hebben we een gezamenlijk plan opgesteld. Wel met het verschil dat KCC een actief lid is van de Projectgroep Informele Aanpak en daarom vooral gericht op hoe de collega's binnen het KCC de Informele Aanpak toepassen. Communicatie beschrijft vooral de taken als ondersteunend lid van de projectgroep, dus hoe communicatie bijdraagt aan het toepassen van de informele aanpak door middel van het ondersteunen en faciliteren ervan en dat we er over communiceren.

In dit document gaan we in op de activiteiten van het KCC.

Wat is het afgelopen half jaar bij het KCC gerealiseerd?

Het KCC heeft de informele aanpak breed geïntegreerd in haar werkwijze. Driekwart van de medewerkers van het Callcenter heeft de e-learning module al gevolgd en de training is structureel opgenomen in het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers.

KCC / Dienstverlening werkt nauw samen met Onderzoek en Statistiek om te komen tot monitoring van de informele aanpak. De kwaliteitsadviseur dienstverlening heeft het initiatief genomen om het lopende Klanttevredenheidsonderzoek uit te breiden met een vragen set die informatie kan geven over de toepassing van de informele aanpak. We starten met de monitoring informele aanpak bij het centrale klachtenproces en het proces van Bezwaar en Beroep.

We hebben een start gemaakt met het ontwikkelen van een e-learning module klachtherkenning en een e-learning module klachtbehandeling. Voor het ontwikkelen van deze modules is een projectgroep gevormd. De kick-off van het project heeft plaatsgevonden op 18 januari, gekoppeld aan een leerdoelen sessie. De informele aanpak is een belangrijke vaardigheid waar aandacht aan wordt besteed bij beide trainingen. Deze e-learnings zijn uiterlijk medio 2021 via de Almere Academie beschikbaar voor alle klachtbehandelaren en eerstelijns medewerkers binnen onze organisatie.

We hebben vanuit centrale klachten coördinatie een start gemaakt met het organiseren van interviews met de Ombudsman en de vakafdelingen.

Wat is de belangrijkste opgave voor het komende half jaar?

De initiatieven die bij het KCC zijn opgestart moeten worden geborgd. We moeten nadenken over hoe we de AIA bij alle medewerkers van het callcenter levend houden evenals bij de klachtbehandelaren binnen de vak afdelingen. Tevens is het doel de monitoring van de informele aanpak uit te breiden naar de primaire processen in de organisatie. Hier moet financiële ruimte voor zijn evenals capaciteit.

We moeten met de projectgroepen en stuurgroep vaststellen wie de regie heeft op de monitoring van de AIA en de terugkoppeling van de resultaten naar de verschillende vakafdelingen.

In hoeverre is de verwachting dat het project succesvol afgesloten wordt?

De informele aanpak gaat van de projectfase naar de procesfase. We moeten ons de Almeerse Informele Aanpak eigen gaan maken door deze toe te gaan passen en zorgen deze benadering een vanzelfsprekendheid wordt in onze werkwijze. De randvoorwaarden zijn op dit moment wel gerealiseerd, nu komt het aan op de toepassing en het vasthouden van de doelstelling die achter de informele aanpak ligt.

Wat is er nodig na afronding van het project.

1. Wanneer de projectfase is afgerond is het goed dat we afspraken maken over het monitoren van de aanpak, hoe gaan we de doelstellingen vasthouden en hoe gaan we bijsturen wanneer de aanpak misschien wat uit het zicht raakt.
2. Een afdeling / manager die ambassadeur blijft van de AIA
3. Een trainingsaanbod binnen de Almere Academy voor alle nieuwe medewerkers van de gemeente Almere: zo werken we!
4. De monitoring / rapportages over de AIA gemeente breed bespreken tijdens een werksessie, wellicht in combinatie met rapportages Dienstverlening