

Vastgesteld door de raad van de gemeente Beekdaelen in de openbare vergadering van 2 januari 2019
De griffier, De voorzitter,

Dienstverleningsvisie

Dienstverlening bouwen we samen



Gemeente Beekdaelen

Zaaknummer: Z.24287

Juli 2017

Inhoudsopgave

Wat kun je verwachten in deze dienstverleningsvisie?

Inleiding.....	3
1. Trends & ontwikkelingen	4
2. Visie op dienstverlening.....	6
3. Onze uitgangspunten.....	9
Uitgangspunt 1 - Situatie van de burger bepaalt de keuze	9
Uitgangspunt 2 - Aandacht voor de mens.....	9
Uitgangspunt 3 - Maatwerk.....	10
Uitgangspunt 4 - Eenvoud in processen en digitalisering	10
Uitgangspunt 5 - Nieuw en vooruitstrevend	10
4. SAMEN regelen en ontmoeten	12
5. Ambities en ontwikkellijnen tot 2025	15
6. Onze nieuwe manier van werken	16
Tot 2019	16
Vanaf 2019	19

Juli 2017

Werkgroep Dienstverlening

Harrie Aben, Alice Gerards, Cindy Blom-Gulpen, Wiel Janssen en Rianne Velmers

Inleiding

Een woord vooraf

Op 28 maart 2017 hebben de gemeenteraden van Onderbanken, Schinnen en Nuth het herindelingsadvies voor gemeente Beekdaelen vastgesteld. In dit advies en in een aantal hierop volgende strategische documenten, waaronder de zogenaamde “White Paper” wordt richting gegeven aan de nieuwe gemeente.

De werkgroep Dienstverlening heeft deze documenten in combinatie met trends en ontwikkelingen en recente wettelijke kaders op het terrein van dienstverlening als vertrekpunt genomen voor de ontwikkeling van de dienstverleningsvisie voor de gemeente Beekdaelen.

In de gemeente Beekdaelen staat de burger als mens centraal en dat vertaalt zich nadrukkelijk in de dienstverleningsvisie. We maken de omslag van “van regels en moeten” naar “regelen en ontmoeten”.

De visie op dienstverlening beschrijft niet alleen de uitgangspunten om deze omslag te kunnen realiseren. Zij geeft ook richting aan de manier waarop de dienstverlening en het werk georganiseerd wordt. De kapstok hierbij is het woord ‘samen’. Dit woord geeft op een juiste manier aan, hoe wij in Beekdaelen onze relatie met burgers zien. Maar ook hoe we de relatie met elkaar zien, om te komen tot die warme toegankelijke dienstverlener. Als acroniem beschrijft het woord ‘samen’ de uitgangspunten voor de dienstverleningsvisie: Situatie – Aandacht – Maatwerk – Eenvoud – Nieuw

In hoofdstuk 1 van deze dienstverleningsvisie worden korte beschrijvingen gegeven van de trends en ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening, de wettelijke kaders en de vertaling daarvan naar onze (publieke) dienstverlening. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de visie op dienstverlening van de gemeente Beekdaelen op de korte termijn, waarna in hoofdstuk 3 de uitgangspunten en ‘SAMEN’ worden toegelicht. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de ambtelijke organisatie als spil in de uitvoering van de dienstverleningsvisie. In hoofdstuk 5 komen kort en schematisch de ambities voor de langere termijn aan bod komen. Tenslotte wordt in hoofdstuk 6 een beeld geschetst van de manier van werken op de korte en lange termijn.

Wij wensen u veel plezier met lezen.

Namens de werkgroep Dienstverlening

Jeannette Quadvlieg, coördinerend portefeuillehouder dienstverlening
Frank Geraets, linking pin werkgroep algemeen bestuur i.c.

1. Trends & ontwikkelingen

Digitalisering, zelfredzaamheid en maatwerk

Wat zou er in 2025 anders zijn dan vandaag? Op welke wijze wordt er gecommuniceerd: met de overheid, met familie, vrienden en collega's? Wat zijn de hypes van deze tijd? En hoe maken burgers contact met officiële instanties zoals de gemeente waar ze wonen, werken of die ze bezoeken? Ontwikkelingen gaan zo snel, dat het antwoord op die vragen blijft veranderen.



'Wettelijke' kaders

Overheidsvisie 'Dienstverlening samen doen' en de opvolger 'klantcontact & interactie' door VNG, Ministerie van BZK, Vereniging Directeuren Publiekszaken (VDP) **Digitale Overheid 2020** In het regeerakkoord is afgesproken dat de dienstverlening door de overheid beter moet. Zo moeten bedrijven en burgers zaken die ze met de overheid doen digitaal kunnen afhandelen. De **digitale agenda 2020** (KING) schrijft gemeenten hierbij voor welke activiteiten ondernomen moeten worden. Doelen zijn een betere, snellere en goedkopere dienstverlening aan inwoners en ondernemers en het bevorderen van samenwerking.

Whitepaper Strategische Visie gemeente Beekdaalen "Ontwikkelen van een gemeentelijk dienstverleningsconcept dat aansluit bij verbinden en partnerschap"; "digitale volwassenheid dienstverlening en bedrijfsvoering"

Wet elektronische dienstverlening Dit wetsvoorstel voegt aan het Burgerlijk Wetboek een regeling toe voor de elektronische aangifte van geboorte, voorgenomen huwelijk en het geregistreerd partnerschap en de daarbij behorende uittreksels en afschriften.

Het nieuwe eID stelsel Het huidige DigiD stelsel wordt in de komende jaren vervangen door een betrouwbaar middel waarmee burgers en bedrijven zich digitaal kunnen identificeren en laten autoriseren.

Wijziging Wet Bescherming Persoonsgegevens

Uitbreiding privacywetgeving met meldplicht datalekken en groter boeterisico.

De nieuwe identiteit van burgerzaken

Een publicatie van de Nederlandse Vereniging voor Burgerzaken (NVVB) en het A&O fonds over de impact van digitalisering op burgerzaken.

TRENDS in de samenleving

Deze maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op de manier van werken van gemeenten:

- Uitbreiding van taken door decentralisatie;
- Hogere verwachtingen aan de overheid door mondiger burger;
- Afname van het gemeentelijke budget door bezuinigingstaakstellingen;
- Grotere behoefte aan individuele vrijheid en verantwoordelijkheid;
- Meer nadruk op eigen kracht inwoners;
- Openheid en inzage in handelen van de overheid;
- Professionalisering in publieke voorzieningen;
- Intensievere regionale samenwerkingen en herindelingen;
- Snelle en vergaande technologische ontwikkelingen;
- Ontwikkeling openbare ruimte en de omgevingswet;
- Gemeente wordt de ingang voor nagenoeg de hele overheid;
- Vergrijzing en ontgroening van de bevolking.



Wat verstaan wij onder dienstverlening?

In ruime zin vallen alle processen, waarbij een burger, bedrijf of instelling is betrokken, onder dienstverlening. Het omvat het hele proces van begin tot eind. De producten en diensten die de gemeente aanbiedt, maar ook het sociaal domein en de burgerparticipatie, waarbij burgers, ondernemers en verenigingen meedenken over het maken en uitvoeren van beleid, behoren tot de dienstverlening.

Alle dienstverlening waarin sprake is van interactie en/of transactie tussen burgers, bedrijven of instellingen en de gemeente.

Het gaat om elke vorm van diensten en relaties met de individuele burgers.

De gemeente vervult hierbij verschillende rollen: handhaver, informatieverstrekker, ontwikkelaar, beheerder of dienstverlener. Anderzijds kan de burger ook verschillende rollen innemen: initiatiefnemer, klant, kiezer of samenwerkingspartner. De focus wordt niet gelegd op het verstrekken van (overheids)producten, maar vooral op het zoeken naar de mogelijkheden om de burgers zo optimaal mogelijk te laten functioneren in de samenleving.

In enge zin wordt dienstverlening gezien als het contact tussen gemeente en haar burger via de diverse kanalen, zoals website, balie, telefoon, post en het verstrekken van de gemeentelijke producten als paspoorten, vergunningen, huwelijk, zorgonderstuening etc. Ook wel publieke dienstverlening genoemd.

Wat betekenen de maatschappelijke trends voor publieke dienstverlening?

Maatschappelijke ontwikkelingen en trends, waaronder de digitalisering, maken dat gemeentelijke dienstverlening snel en fundamenteel verandert

Veranderende burgerverwachting

Door te versimpelen waar dat kan en maatwerk te leveren waar dat past, komen we tegemoet aan de behoefte van inwoners en ondernemers om zelf meer te willen bepalen en regelen. Op de plek en het moment dat ze dat zelf willen. Vaak digitaal, soms heel persoonlijk.

Informatiepositie van burgers

De burgers zijn mondiger en willen weten wat de gemeente doet. Zij vragen om duidelijke informatie en antwoorden. Tegelijkertijd vertrouwen ze erop dat hun eigen persoonsgegevens worden beschermd.

De snelle technologische ontwikkelingen

Deze geven ons de mogelijkheid (routine)werkzaamheden en processen te digitaliseren. Tevens geven ze ons de mogelijkheid om van (big) historische data voorspellende informatie te maken. Om met deze informatie innovatieve oplossingen te bedenken.

De gemeente is de eerste ingang voor de burger

Voor bijna alle vragen aan de overheid. Daarmee wordt het snel vinden van kennis belangrijker dan het zelf hebben van kennis'. Dit betekent optimaliseren van de gemeentelijke infrastructuur en meer datagedreven werken.

2. Visie op dienstverlening

Samen regelen en ontmoeten

De gemeentelijke dienstverlening gaat een sterke ontwikkeling doormaken. Technologische ontwikkelingen gaan steeds sneller, de samenleving verandert en de burger heeft andere verwachtingen. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor de manier waarop de gemeente haar dienstverlening inricht. Naast deze ontwikkelingen vragen ook wettelijke verplichtingen en de financiële kaders om een heldere, richtinggevende visie voor de gemeente Beekdaelen.

Van regels en moeten...

Het accent lag voorheen vooral op het zorgvuldig uitvoeren van regels en wetten en het zorgen voor allerlei voorzieningen in de gemeente. De ambtenaar was deskundig en formeel en stond op gepaste afstand van de burger. Het Rijk bepaalde, de gemeente voerde uit. De afgelopen jaren hebben we al een andere manier van werken ingezet.

...naar regelen en ontmoeten

In de huidige tijd past een gemeente die gaat ontmoeten. Een gemeente die begrijpt dat als een burger naar haar toe móet, die weg gemakkelijk en prettig moet zijn. De (be)leefwereld van de inwoners komt nog meer centraal te staan, en veel minder de (systeem)wereld van de overheid, met zijn procedures, regels en beleidsinstrumenten.

Governance, de verbindende schakel

Het is belangrijk om stil te staan bij de rol die de gemeente moet pakken om de dienstverlening in de breedste zin van het woord goed te kunnen neerzetten.

Zoals eerder omschreven gaat het immers niet alleen om het leveren van producten en diensten aan de burger. Het gaat ook om het betrekken van de burger in het maken en uitvoeren van beleid en de gemeentelijke processen. De gemeente treedt op als de verbindende schakel om de burger deze prominente plek te geven. De gemeente bepaalt niet meer alles zelf.

De gemeente neemt de regie: zij kijkt welk proces of taakveld het raakt, wie de belanghebbenden zijn en wat hun behoeften zijn. Samen mét die belanghebbenden bepaalt zij de koers om het doel te kunnen bereiken. De gemeente communiceert transparant en is benaderbaar en aanspreekbaar voor haar belanghebbenden. Daarmee realiseren wij samen efficiënt en effectief de beoogde doelen.

Burgers zijn een waardevolle partner, waarin de gemeente vertrouwen heeft. Burgers met vernieuwende ideeën en initiatieven worden een vast onderdeel in de ontwikkeling en de uitvoering van het beleid. Daarmee halen wij de (deskundige) kennis van burgers meer in huis.

De gemeente gaat meer samen met, in plaats van vóór burgers handelen. Dit is wat we bedoelen met van regels en moeten, naar regelen en ontmoeten.

Wie zijn onze klanten?

Als gemeente kennen wij externe en interne “klanten”.

Met **externe** klanten bedoelen wij de **burgers, bedrijven en instellingen** waarvoor wij als hoofddoel hebben een leefbare omgeving te creëren. In deze visie spreken wij verder over de **burger** in plaats van de klant vanwege de monopolistische positie van een gemeente. Burgers kunnen immers niet zomaar naar een andere aanbieder als zij niet tevreden zijn. Waar wij in deze visie spreken over burgers bedoelen wij ook bedrijven en instellingen. Om burgers zo optimaal mogelijk van dienst te kunnen zijn, moeten wij oog hebben voor de diversiteit tussen burgers. Zo zijn er zelfredzame burgers, die hun weg snel vinden naar het gewenste product of dienst. Maar er zijn ook afhankelijke burgers, die juist op zoek zijn naar een steuntje in de rug.

Zelfredzaamheid wordt gestimuleerd, maar waar nodig geeft de gemeente ondersteuning. De gemeente treedt bij de professionele burger juist meer op als samenwerkings- en gesprekspartner. Een goede dienstverlening begint dus bij de situatie van die specifieke burger en een aangepaste benadering.

Daarnaast heeft de **interne** klant ook behoefte aan een goede dienstverlening. Het **bestuur, maar ook de collega's** behoren tot de interne klanten van de gemeente. Voor deze collegiale dienstverlening gelden dezelfde uitgangspunten. Wij zien onze collega binnen het proces dan ook als burger. De dienstverlening is op orde, als ook deze burger minimaal naar verwachting wordt bediend.



De missie en visie op dienstverlening sluit aan bij de landelijk gestelde ambities voor dienstverlening van onder andere de VNG (Vereniging Nederlandse Gemeenten) en KING (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten). Met een vertaling naar de warme lokale aanpak die onze dienstverlening in Beekdaelen karakteriseert. Een dienstverlening die burgers op maat bedient en benadert. Onze dienstverlening gaat mee in de landelijke en technologische ontwikkelingen, maar behoudt hierin vooral ook een eigen identiteit: een moderne toegankelijke dienstverlener met een warme persoonlijke benadering.

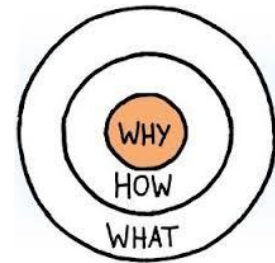
De missie van gemeente Beekdaelen

Burgers kunnen niet om ons heen en hebben de gemeente nodig. Ons bestaansrecht is het leveren van dienstverlening aan onze burger. Om onze ambities waar te maken hebben wij onze burgers nodig.

De toegevoegde waarde van onze gemeente is het zijn van de verbindende schakel.

De gemeente Beekdaelen maken we SAMEN, door de dingen samen te regelen en elkaar samen te ontmoeten.

“SAMEN regelen en ontmoeten”
Situatie - Aandacht - Maatwerk - Eenvoud - Nieuw



De visie van gemeente Beekdaelen

We maken dagelijks keuzes om een excellente dienstverlening te leveren.

Wij hebben oor en oog voor de samenleving en haar dynamiek en spelen daar adequaat op in. Wij denken mee met onze burger en laten anderzijds die burger graag meedenken over onze dienstverlening. Door goede communicatie, samenwerking en feedback zorgen wij voor een burgerproces dat leidt tot een excellente dienstverlening.

De vraag van burgers en bedrijven staat ALTIJD centraal in ons handelen.

Wij zorgen ervoor dat burgers en bedrijven geholpen worden op de manier die voor hen op dat moment het meest wenselijk is. De dienstverlening wordt zodanig ingericht dat zij zaken zoveel mogelijk zelf digitaal kunnen regelen. We richten onze dienstverlening zo efficiënt en transparant mogelijk in en zijn hierop aanspreekbaar.

Wij zoeken burgers en bedrijven persoonlijk op als dit leidt tot een beter resultaat.

De persoonlijke en menselijke maat van dienstverlening verliezen wij ook bij vergaande digitalisering niet uit het oog. Wij zijn een betrokken gemeente die stuurt op kwaliteit in plaats van kwantiteit. Enerzijds zorgen wij proactief voor tijdige informatie en volledige antwoorden op vragen binnen gestelde termijnen. Daarbij maken we gebruik van diverse kanalen, zoals website, social media, telefoon. Anderzijds gaat het over de manier waarop we diensten verlenen. De warme en flexibele benadering waarmee we de dienstverlening uitvoeren.

De ambitie is om hét aanspreekpunt te zijn en te blijven voor burgers.

Als burgers niet weten waar ze terecht kunnen met welke vragen dan begeleiden wij ze naar het antwoord. Wij zijn regisseur en verbindende schakel. Juist deze regierol is belangrijk, omdat wij het lokale speelveld zelf het beste kennen.

3. Onze uitgangspunten

Samen zorgen voor een toegankelijke dienstverlening

Door goede communicatie en samenwerking kunnen wij binnen onze mogelijkheden rekening houden met de verschillende behoeften en mogelijkheden van onze burgers. Om elke dag opnieuw de juiste keuzes te kunnen maken, vertalen we de missie en visie in SAMEN, in vijf uitgangspunten voor onze toegankelijke dienstverlening.

Uitgangspunt 1 - Situatie van de burger bepaalt de keuze

Wij richten onze dienstverlening zo efficiënt mogelijk in, met inachtneming van de situatie van burgers. De vraag en situatie van de burger staat op de eerste plaats, niet onze eigen processen en systemen. Wij gaan uit van wat wel kan, zonder hierbij de grenzen die wij als overheid móeten bewaken los te laten.

Onze burgers zien de gemeente als één geheel. Ongeacht de situatie waarin de burger zich bevindt, zorgen wij ervoor dat de burger bij de juiste informatie of medewerker terecht komt en wordt geholpen met zijn vraag. Om de burger juist en eenduidig te kunnen bedienen is het een voorwaarde dat alle afdelingen goed met elkaar samenwerken en de processen op elkaar zijn afgestemd. Collega's behandelen we in het proces als burgers.

Wij zorgen ervoor dat een gezin, buurt of ondernemer niet telkens contact moet zoeken, het probleem moet uitleggen of informatie moet aanleveren, maar organiseren onze diensten aan de achterkant in samenhang. Dit stelt hoge eisen aan de keten van onze dienstverlening: van het aanspreekpunt aan de voorkant tot de afstemming van de betrokken backoffices aan de achterkant. We maken regelmatig de burgerreis om de dienstverlening constant te blijven verbeteren.

traditioneel contact



digitale kanalen



online klantcontact



communities



Uitgangspunt 2 - Aandacht voor de mens

Wij geloven in de kracht van persoonlijk contact. Concreet betekent dit dat wij onze diensten digitaal aanbieden tenzij persoonlijk contact en vraagverheldering tot een beter resultaat leiden. Niet alle vormen van contact en samenwerking zijn immers te digitaliseren. Soms wil een burger (h)erkend worden of zich gesteund voelen en kan een probleem of vraag beter persoonlijk overgebracht worden. Onze dienstverlening (en daarmee ook de dienstverleningskanalen) blijft voor iedereen toegankelijk en bereikbaar. Steeds meer organiseren wij de dienstverlening bij burgers thuis. Wanneer een burger niet weet waar hij precies moet zijn, kan hij altijd bij ons terecht voor hulp of doorverwijzing. De burger kiest zelf hoe, waar en wanneer hij contact met ons zoekt.

Uitgangspunt 3 - Maatwerk waar nodig

Onze dienstverlening is toekomstbestendig ingericht door steeds de afweging te maken tussen waar digitaal mogelijk is en waar persoonlijk contact nodig is. Mede door de vergrijzende samenleving onderkennen wij dat er altijd behoefte blijft bestaan aan een bepaalde mate van persoonlijk contact bij (complexe maatwerk)diensten. Het zwaartepunt van dienstverlening verschuift naar het digitale kanaal, maar digitaal en persoonlijk contact gaan in de gemeente Beekdaelen nog altijd hand in hand en versterken elkaar.

Bij het inrichten van processen gaan we uit van zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van zowel burgers als medewerkers. Het is voor burgers mogelijk 24/7 digitaal zaken te doen, statussen te raadplegen, eigen gegevens te beheren en contact op te nemen met de gemeente. We maken hierbij gebruik van de mogelijkheden en voordelen die technologie biedt, maar we verheffen het niet tot een doel op zich.

Digitale dienstverlening is lang niet altijd goedkoper dan de traditionele, handmatige afhandeling. Vooral wanneer diensten weinig worden gevraagd of wanneer een grote mate van maatwerk noodzakelijk is, houden andere kanalen de voorkeur. Social media zien en gebruiken we als een aanvullend informatie- en dienstverleningskanaal: snel, direct en toegankelijk.

Uitgangspunt 4 - Eenvoud in processen en digitalisering

We kiezen voor openheid in onze dienstverlening. Dit betekent dat wij de processen transparant en eenvoudig houden. Wij zorgen ervoor dat onze burgers zoveel mogelijk informatie via de digitale kanalen kunnen opvragen, hun persoonlijke gegevens kunnen inzien en dat statusinformatie beschikbaar is. Op die manier is het proces op ieder gewenst moment toegankelijk.

Als gemeente nemen wij ook onze verantwoordelijkheid. Wij verlagen (administratieve) lasten waar mogelijk, kijken wij welke regels nodig/overbodig zijn en vragen gegevens van burgers maar één keer op. We luisteren naar ervaringen van burgers in ons werkveld en medewerkers op de werkvloer. Medewerkers die veelvuldig contact hebben met onze doelgroepen, krijgen dagelijks feedback over onze diensten. Zij zijn daarom het beste in staat aan te wijzen waar processen beter kunnen.

We houden onze processen zo eenvoudig mogelijk. We zijn ons er van bewust dat burgers niet dagelijks (digitaal) contact zoeken en dat eenvoud niet ontstaat door routine. Gebruiksvriendelijkheid en denken vanuit de burger is dus essentieel om een proces digitaal, dan wel eenvoudiger in te richten.

Naast een transparant en open burgerproces staan kwaliteitsnormen en servicenormen hoog in het vaandel. Deze resultaten worden in kaart gebracht middels tevredenheidsonderzoeken en rapportages. Deze maken wij openbaar. Daar waar het in de beleving van de burger beter kan, zien wij onze kans om onze dienstverlening te verbeteren.

Uitgangspunt 5 - Nieuw en vooruitstrevend

In de komende jaren ligt de focus om op een slimme manier vanuit de vraag van de burger onze dienstverlening te innoveren met nieuwe technologieën. Als gemeente willen wij mee in de technologische mogelijkheden die de (digitale) wereld ons vandaag de dag biedt. Vandaag de dag betekent dit voor ons steeds kijken in het hier en nu.

Wat vandaag niet binnen onze mogelijkheden past, kan morgen vanzelfsprekend zijn. Onze dienstverlening wordt toekomstbestendig ingericht, door ervoor te zorgen dat onze digitale mogelijkheden actueel worden gehouden. Op die manier kunnen burgers zoveel mogelijk zaken zelf regelen. De kanalen zijn op orde: informatie is vindbaar, betrouwbaar en actueel.

Daar waar dit in het proces een toegevoegde waarde voor de burger betekent zoeken wij naar samenwerking met andere gemeentelijke organisaties of ketenpartners.

% gebruik	15-19 jaar	20-39 jaar	40-64 jaar	65 - 79 jaar	80+
	96%	93%	85%	61%	36%
	80%	89%	77%	68%	61%
	86%	72%	51%	38%	26%
	13%	47%	35%	15%	7%
	66%	36%	17%	7%	3%
	23%	25%	19%	10%	8%
	16%	25%	19%	11%	4%
	67%	25%	4%	1%	0%

Meest gebruikte social media- Newcom.nl 2017

4. SAMEN regelen en ontmoeten

De uitgangspunten voor onze samenwerking

Een excellente dienstverlening naar buiten toe begint van binnenuit. De interne organisatie moet op orde zijn om onze ambities te realiseren en een excellente en gastvrije dienstverlening bieden. Ook zodat we brede participatie mogelijk maken en tegelijkertijd zorgen voor een efficiënte uitvoering door procesoptimalisatie en digitalisering. De term Ambtenaar 3.0 hoor je steeds vaker.

De medewerker van Beekdaelen

De burger weet dus wat hij van ons mag verwachten. Of de burger tevreden is met het resultaat ligt aan de *beleving* van de burger.

De kunde en houding van onze medewerkers bepaalt daarmee voor een groot deel de kwaliteit van onze dienstverlening. De medewerker van de gemeente Beekdaelen toont leiderschap en professionaliteit. Hij is nog steeds de vakinhoudelijke deskundige, maar beschikt daarbij over een aantal ‘nieuwe’ vaardigheden. ‘Nieuw’ omdat deze vaardigheden een aantal jaren geleden nog niet nodig waren, maar waar we nu niet meer zonder kunnen. De medewerker van de gemeente Beekdaelen is de zogenaamde ambtenaar 3.0.



‘SAMEN met de burger’ is intern ‘SAMEN met elkaar. Vertaald naar leidinggevenden en medewerkers betekent dit, dat de aansturing van medewerkers gebaseerd is op ‘het nieuwe leiderschap’, waarbij vertrouwen en ruimte de basis zijn. Loslaten is vertrouwen geven en verantwoordelijkheid nemen. Leidinggevenden inspireren tot betrouwbare resultaten en plezier in het werk.

Situatie bepaalt de keuze

Als gemeente doen we niet meer alles zelf. Bij alle taken kijken wij of de gemeente het zelf moet doen of dat een andere partij het beter kan. Wij voeren de regie. Medewerkers zijn verantwoordelijk voor een aantal kerntaken en spreken met de manager resultaten af die passen binnen die taken. Samen, met de collega’s binnen een team, zijn zij voor die resultaten verantwoordelijk. De resultaten die zijn afgesproken zijn van meerwaarde voor de burger.

“Een nieuwe medewerker heeft behoefte aan wegwijs worden binnen de organisatie. Hij krijgt bij de indiensttreding ongevraagd alle essentiële informatie en faciliteiten. Op die manier voelt de medewerker zich snel thuis.”

Op basis van kennis, inzichten en voorkeuren bepalen medewerkers hoe zij hun werk uitvoeren. Uiteraard worden afspraken gemaakt over de dingen waar samen met anderen aan gewerkt wordt. Waar en wanneer het werk wordt uitgevoerd maakt niet uit, maar afspraak is afspraak.

Collega’s worden net zo excellent behandeld als burgers. We gaan uit van de situatie waarin de collega zich bevindt. We zoeken samen naar mogelijkheden.

Ondersteunende en faciliterende processen worden eveneens efficiënt en zoveel mogelijk digitaal ingericht. Hierop is iedereen aanspreekbaar. En ook hier houden we aandacht voor het persoonlijke contact. Waar behoefte is aan ondersteuning bieden we die. We communiceren zo open en transparant mogelijk, zodat iedereen op de hoogte is van wat er speelt in de organisatie. Medewerkers weten bij wie ze moeten zijn voor welke vraag.

De vraag die de medewerker zich stelt is “wat wil deze burger (collega, wethouder...) precies?”

Aandacht voor de mens

Medewerkers moeten zich op hun plek voelen in de organisatie. Een goede organisatie zonder tevreden medewerkers kan immers geen excellente dienstverlening leveren. Zij moeten de ruimte krijgen om ideeën kwijt te kunnen in de organisatie. In onze organisatie kennen we veel verschillende taken en functies. Medewerkers worden ingezet op de eigen talenten en kwaliteiten, dat is het uitgangspunt. Daarvoor is het belangrijk dat medewerkers duidelijk zijn over wensen en behoeften. Een medewerker zit zelf aan het stuur van het eigen werk en leven. Om iets te kunnen leren zul je moeten uitproberen. Dat mag. Medewerkers worden niet beoordeeld op fouten, maar op de wijze waarop ze met hun fouten omgaan. Beekdaelen biedt medewerkers die experimenteertruimte in een veilige werkomgeving.

“De ondersteunende afdelingen staan open voor persoonlijk contact en advies. Zij fungeren als vraagbaak voor de medewerkers en als helpdesk bij problemen. Het is voor iedereen duidelijk waar je voor welke vragen terecht kunt. Bereikbaarheid van collega's is op elkaar afgestemd.”

De warme en flexibele benadering waarmee wij de dienstverlening uitvoeren voor onze burgers, begint bij eenzelfde benadering van en naar collega's onderling. Alleen hierdoor kunnen wij onze missie gezamenlijk waarmaken.

De vraag die de medewerker zich stelt is “wat kan ik doen om deze burger NOG blijer te maken?”

Maatwerk waar nodig

De veranderingen voor collega's die vanuit de regierol samenwerken met partners en meebewegen in het maatschappelijk veld zijn anders dan de veranderingen voor medewerkers die voor de dienstverleningsproducten of ondersteunende processen zorgen. De burger bepaalt hoe hij bij de gemeente Beekdaelen binnenkomt en de medewerker past zich daarop aan. Soms heeft hij geen of nauwelijks contact met de burger en is hij procesbewaker en moet hij proactief en resultaatgericht zijn. Soms heeft de burger behoefte aan veel contact en/of samenwerking en is de medewerker gastvrij, invoelend en creatief in oplossingen. Er zijn genoeg medewerkers die beide kunnen, maar dat geldt niet voor iedereen. Ook de inzet van medewerkers is dus maatwerk.

We zorgen ervoor dat we elkaar helpen waar nodig en denken mee waar mogelijk. We weten collega's te vinden om te komen tot het beste resultaat. Een externe dienstverlening die toekomstbestendig en waar mogelijk digitaal is ingericht, is onlosmakelijk verbonden met een vergaande digitale interne organisatie. Dit betekent dat wij transparant communiceren.

De vraag die de medewerker zich stelt is “waar of bij wie vind ik mijn informatie?”

Eenvoud in processen en digitalisering

Wij zorgen ervoor dat wij zoveel mogelijk informatie via de digitale kanalen kunnen inzien, aanvragen en kunnen volgen. Hiervoor worden bewuste keuzes gemaakt om de eenvoud te bewaren.

“Wij delen informatie en werken samen:

- Landelijk waar mogelijk, bijvoorbeeld publicaties op mijnoverheid worden ook alleen dáár gepubliceerd (en via andere kanalen wordt daarnaar verwezen)
- Regionaal waar nodig bijvoorbeeld via website, facebook, tv of regionale nieuwsbladen
- Intern waar niet anders hoeft: van belang voor onze medewerkers bijvoorbeeld alle agenda's zijn digitaal inzichtelijk en we delen informatie via Social Intranet en whatsappgroepen.”

We proberen het werk slimmer en efficiënter te organiseren en niemand is zo deskundig in zijn eigen werk als de medewerker zelf. Medewerkers van de gemeente Beekdaelen zijn steeds op zoek naar slimmere manieren van uitvoering. Daarbij kijken wij niet alleen naar het eigen deel, maar ook naar wat er voor en na ons gebeurt. Wat werkt, nemen wij van elkaar over. We werken zo efficiënt en transparant mogelijk en spreken elkaar hier op aan.

De vraag die de medewerker zich continu stelt is “hoe zou dit eenvoudiger (beter, sneller, gemakkelijker) kunnen?”

Nieuw en vooruitstrevend

Wat vandaag niet binnen onze mogelijkheden past, kan morgen vanzelfsprekend zijn. Onze dienstverlening wordt toekomstbestendig ingericht, door ervoor te zorgen dat onze digitale mogelijkheden actueel worden gehouden. Medewerkers houden overzicht op het gehele proces (systeemdenken). Zij denken creatiever en laten vastgeroeste patronen los. De organisatie is een lerende organisatie die open staat voor vernieuwende ideeën en innovaties.

“Ondersteunende processen worden ook zoveel mogelijk digitaal ingericht. Het reserveren van vergaderruimtes, het aanvragen van verlof, het adviseren van het bestuur, het samenwerken via social intranet, de instroom van nieuwe medewerkers, interne communicatie etc. Medewerkers krijgen de instrumenten om dit digitaal te kunnen regelen.”

Wat geleerd wordt, wordt gedeeld met anderen. Om met een veelheid aan informatie om te gaan, digitaal te werken en social media als dienstverleningskanaal te gebruiken zijn andere vaardigheden nodig. Snel iets kunnen vinden wordt belangrijker dan iets weten.

Deze vaardigheden leren we niet op school maar in het sociale leven, van vrienden of onze kinderen. Het management draagt zorg voor een werkklimaat waarin het inbrengen van twijfels en het experimenteren met nieuw gedrag als kwaliteiten worden gezien.

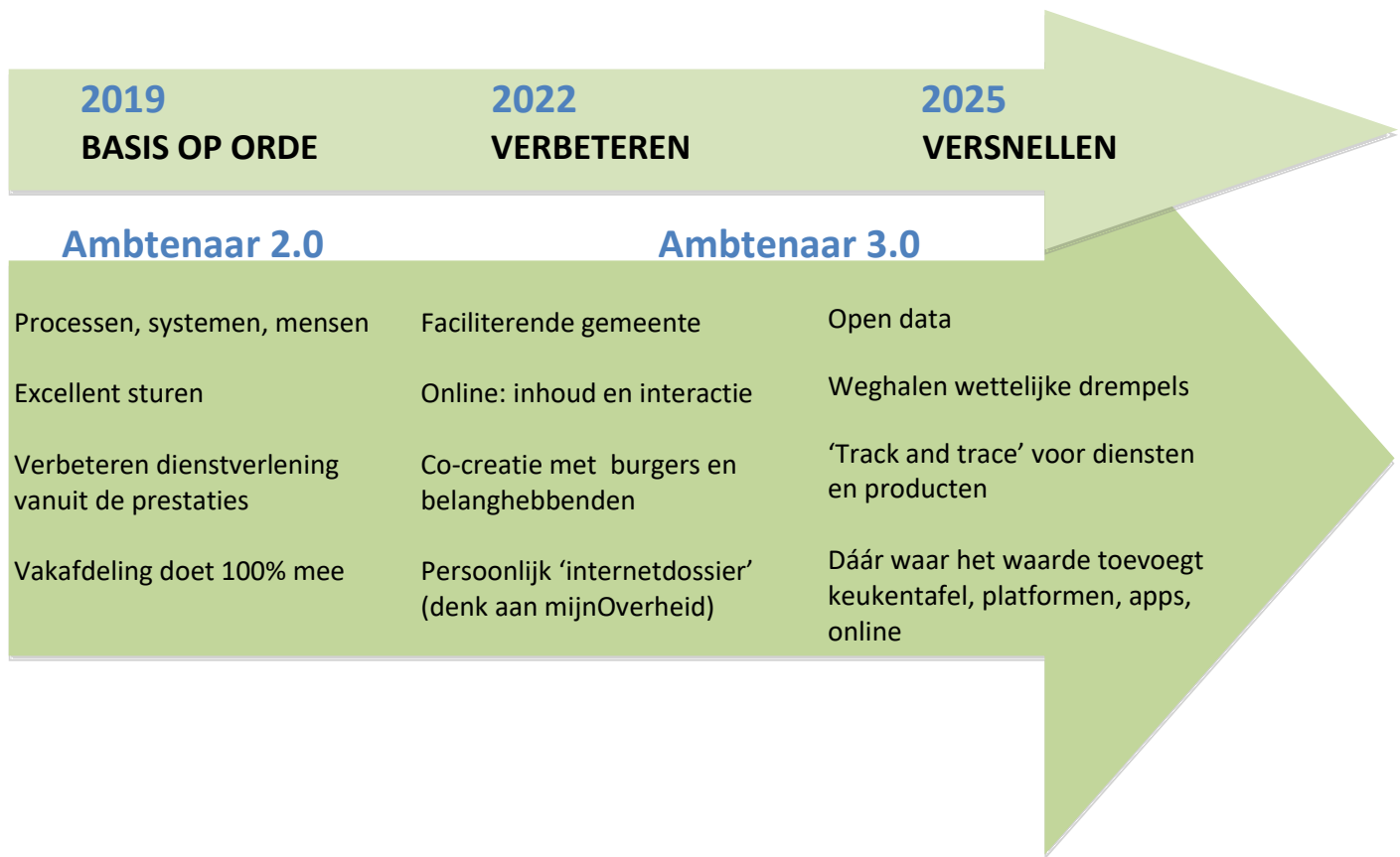
“Medewerkers krijgen de ruimte om zich te ontwikkelen, nieuwe ideeën tot uitvoering te brengen en te experimenteren. Binnen het takenpakket wordt concreet tijd gereserveerd voor innoveren en creatief denken, voor opleidingen en trainingen en experimenteren op de werkplek.”

We staan open voor elkaars ideeën en waarderen het geven en nemen van feedback. Door van elkaar te leren, zorgen wij ervoor dat wij betere kwaliteit kunnen leveren.

De vraag die de medewerker zich stelt is “Waaw! Hoe zou dat voor onze gemeente (mijn werk, mijn burger) werken?”

5. Ambities en ontwikkelingen tot 2025

Een groeipad voor onze dienstverlening



Nieuwe taken en nieuwe rollen



6. Onze nieuwe manier van werken

Harmoniseren en verder ontwikkelen van dienstverlening

De focus is naar buiten gericht. Maar we hebben intern de nieuwe gemeente Beekdaelen verder vorm te geven. Deze dienstverleningsvisie stippelt een koers uit richting 2025. Gedurende de herindelingsperiode pakken we de 'need to have' zaken op met de dienstverleningsvisie in ons achterhoofd. De 'nice to have' zaken waar we naar streven vanuit deze visie, worden meteen meegenomen als dat een onmiddellijke meerwaarde voor de burger heeft (een zogenaamde 'quick win'). De overige 'nice to have' zaken staan voor na 2019 op de planning.

In het SAMEN regelen en ontmoeten gelden voor alle burgers
de zeven zekerheden van gemeente Beekdaelen

1. 24/7 bereikbaar
2. Begrijpelijk en herkenbaar
3. Denken in mogelijkheden
4. Gastvrij maatwerk
5. Afspraak is afspraak
6. Grip op de voortgang
7. Leren van elkaar



Tot 2019

Voor de inrichting van de dienstverlening van de gemeente Beekdaelen onderscheiden we twee periodes, de periode tot de herindelingsdatum 1-1-2019 en de periode daarna. De missie en visie zijn voor de lange termijn. Wij geven hieronder aan wat dit betekent voor de focus gedurende de herindelingsperiode en de korte termijn.

1. Situatie bepaalt de keuze

Bij de fusie in 2019 is de dienstverlening op het niveau van de (huidige) gemeente die het 'meest ver is gevorderd'. Het 'beste van de voormalige gemeenten' is de maatstaf waardoor de dienstverlening per saldo verbetert. Het maakt voor de burger/het bedrijf niet uit welk kanaal hij kiest: de vraag hoeft maar één keer te worden gesteld en het antwoord is juist, volledig en actueel.

De medewerkers aan het front zijn de ambtenaar 3.0.

2. Aandacht voor de mens

Burgers zoeken naar ondersteuning, informatie en kennis, maar willen zelf bepalen waar en op welk moment. Dit vraagt om vergaande digitalisering. Het accent komt te liggen op versimpelen waar dat kan. Maar de behoefte aan menselijke aandacht in de digitale wereld blijft bestaan. In plaats van zorgen vóór, zorgen dát er een goed samenspel is tussen burgers, de gemeenschap en de overheid. Meer faciliteren en verbinden dan bepalen. Hier ligt het accent op samenwerking waar dat past.

De medewerkers aan het front zijn het visitekaartje van de gemeente.

3. Maatwerk

In 2019 bestaat er centrale en decentrale dienstverlening. Om de afstand tussen burger/bedrijf en gemeente klein te houden is nog in elk van de voormalige drie gemeenten een servicepunt ingericht. Het basisprincipe is 'decentraal waar nodig en centraal waar mogelijk'. De exacte locatie van de servicepunten wordt uitgezocht waarbij een evenwichtige spreiding over het gebied en tussen de servicepunten wordt nagestreefd. De exacte vorm en invulling van de servicepunten wordt eveneens onderzocht waarbij alle varianten mogelijk zijn (mobiele servicepunten, servicepunten in de vorm van brede ontmoetingsplaatsen e.d.).

De medewerkers aan het front zijn de gastvrouw en de gastheer.

4. Eenvoud in processen en digitalisering

In 2019 is de gemeente voor de burger en bedrijven de logische ingang voor al zijn vragen aan de overheid. De gemeente levert producten en diensten van een toenemend aantal aangesloten overheidsorganisaties van alle overheidslagen en ketenpartners. De belangrijkste processen, zowel primaire als ondersteunende bedrijfsprocessen, zijn eenvoudig ingericht waarbij altijd de burger centraal staat.

De medewerkers aan het front zijn de verbinders van mensen en informatie

5. Nieuw en vooruitstrevend

Wij investeren in moderne technologie met het oog op duurzaamheid en toekomstbestendigheid. We houden onze werkprocessen tegen het licht en stellen daarbij de vraag: wat heeft onze burger hieraan? Dit leidt tot minder handelingen, minder kans op fouten en mogelijkheden voor kostenbesparingen. Wij sturen met relevante informatie die wij verkrijgen door het verzamelen, analyseren en vormgeven van data.

De medewerkers aan het front zijn de ogen en oren voor het opvangen van signalen.

De medewerker van Beekdaelen

Is zich bewust van de (werkelijke) betekenis van de gemeente Beekdaelen voor onze burgers en de maatschappij en laat zien waar de gemeente Beekdaelen voor staat.

Stelt in heel zijn doen en laten de betekenis voor de burger en maatschappij centraal.

Vraagt zich voortdurend af wat we doen, hoe we het doen, waarom we het doen en met wie we het doen.

Doet het SAMEN met de burger, de maatschappij en de collega's.

Situatie
burgergericht
leiderschap

Aandacht
gastvrij
invoelingsvermogen

Maatwerk
creatief denken
samenwerken

Eenvoud
resultaatgericht
efficiënt

Nieuw
digitaal
leergierig

Deze kenmerken zien we in praktijk terug bij de ambtenaar van Beekdaelen en spelen een rol bij werving en selectie, bij voortgangsgesprekken en ontwikkelplannen.



VOORBEELDEN VAN TECHNOLOGIEËN OP TOEKOMSTIGE DIENSTVERLENING

We hebben te maken met een digitale transformatie:

- Door de komst van de computer viel de productiecapaciteit weg.
- Door de komst van het internet vielen de fysieke grenzen weg.
- Door de komst van social media vielen de grenzen weg over informatie en beleving. Wie bepaalt immers wat de kennis is van de burger. Mensen die de burger iets vertellen over producten en diensten zijn vaak andere mensen dan de producent of dienstverlener zelf (bijvoorbeeld vloggers die op youtube artikelen promoten).
- Door het mobiele aspect vallen op dit moment de grenzen in tijd en ruimte weg. Vroeger moest je op zoek naar wifi om een filmpje te bekijken, met 4G bekijk je het gewoon overal. de smartphone kan veel meer dan de traditionele computer.
- Inmiddels voelt 86% van de inwoners vindt zich digivaardig.

Deze digitale en technologische mogelijkheden hebben gevolgen voor de dienstverlening van producenten en dienstverleners. Denk hierbij aan:

- De inzet van irisscans en vingerafdruk bij identiteitscontrole en fraude.
- De inzet van drones voor het bezorgen van pakketjes.
- De inzet van online media als servicekanaal.
- De inzet van informatie afkomstig uit navigatiesystemen. Op basis van gedrag en rijroutes wordt immers door de Politie op dit moment al bepaald waar gecontroleerd wordt op snelheid.
- De inzet van chips voor het verkrijgen van realtime informatie. Bijvoorbeeld brandweermannen krijgen een chip die aangeeft als het te warm wordt in een brandend huis of ondergrondse containers geven een signaal op het moment dat deze vol zijn en gelegeerd moeten worden (in plaats van het werken met routinematige rijroutes).
- De inzet van informatie afkomstig uit Google. Op basis van zoekwoorden over de hele wereld worden griep epidemieën voorspeld.
- De inzet van data waardoor het mogelijk is online te laten zien of een burger een dakkapel mag bouwen.
- De inzet van big data waardoor bijvoorbeeld in dienstverlening pieken en dalen te ontdekken zijn en we op basis hiervan slim kunnen omgaan met de inzet van personeel.



VANAF 2019

Waarom organiseren wij het werk op deze manier?

Als wij inzetten op de ontwikkeling van medewerkers, zijn wij in staat de excellente dienstverlener te worden die we willen zijn. Tevreden medewerkers maken tevreden burgers. Tevreden burgers maken tevreden medewerkers. Hiermee zijn we een aantrekkelijke werkgever voor nieuwe aanwas van professionals. Medewerkers die nu binnen de organisatie werken, worden optimaal gefaciliteerd om die ambtenaar 3.0 te worden. Niet alleen in huisvesting en middelen, maar door een werkomgeving te creëren waarin leren wordt gestimuleerd.



In deze werkomgeving hebben wij behoefte om bijna voortdurend online te zijn. We delen gemakkelijk informatie met anderen, houden niet vast aan oude structuren, stellen vraagtekens bij kant en klare instructies en kiezen onze eigen aanpak. Bij de nieuwe manier van werken past een organisatie die talenten verbindt, die medewerkers in staat stelt met de juiste hulpmiddelen te werken aan oplossingen voor burgers. Persoonlijke verbindingen binnen de organisatie en met de buitenwereld vormen de kracht. De ambtenaar 3.0 treedt in die netwerksamenleving proactief op. Hij is verbonden, verbindend en benaderbaar.

Hoe organiseren wij het werk?

Bij de inrichting van ons werk gaat om het delen van verwachtingen met elkaar. Verwachtingen van onszelf, van onze burgers en van onze partners. Als verwachtingen duidelijk zijn kunnen we elkaar aanspreken op het geleverde werk en behaalde resultaten. Vanuit de gedachte dat ons werk bijdraagt aan het maatschappelijk belang kijken wij kritisch naar onze eigen werkzaamheden. Steeds weer stellen we de vraag waarom we de dingen doen zoals we ze doen. Welke waarde voegt ons werk toe aan de gestelde verwachtingen en geformuleerde doelen? Hoe zouden wij zelf als burger, als méns, behandeld willen worden?

Wij werken slimmer met lef in een veilige omgeving waarbij wij zelf veranderingen mogen doorvoeren en ons eigen werk mogen organiseren. Bepalen waar het resultaat telt en waar de manier van komen tot een resultaat (het proces) belangrijk is. Wij maken regelmatig de burgerreis, we meten, verzamelen en gebruiken data en feedback om informatie te vergaren, we monitoren gericht. Wij verbeteren onszelf continu om die excellente dienstverlener te worden.

Uitgangspunt is dat wij elkaar helpen om succesvol te zijn. Informatie en kennis delen we zodat iedereen (in welke rol dan ook) zich toegerust voelt om de burger te bedienen. Onze burgers zien ons als één. Zij zijn niet geïnteresseerd in hoe wij onszelf georganiseerd hebben. Samenwerken brengt ons verder en is een noodzakelijke voorwaarde voor een optimale burgerbediening.

Waar organiseren we het werk?

Om ons eigen werk te kunnen organiseren maken wij gebruik van een moderne (kantoor)omgeving, een flexibele omgeving met eenvoudige en gebruiksvriendelijke ICT instrumenten.

We gebruiken eigentijdse oplossingen die leiden tot nieuwe mogelijkheden in onze manier van werken. Oplossingen die digitaal werken en vergaderen, ongeacht tijd en plaats, bevorderen en faciliteren. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van smartboards, video vergaderen en social media. Dit betekent integrale systemen en zorgen voor verbonden databronnen die ons werk voeden met de benodigde informatie. Wij staan voor eenmalige opslag van gegevens en meervoudig gebruik.



In basis- en kernregistraties verzamelen wij de benodigde gegevens en bewaken wij de kwaliteit. Dit draagt bij aan het gemakkelijk uitwisselen van digitale gegevens en het digitaal zaken doen met inwoners en ondernemers. Digitale duurzaamheid is het uitgangspunt. Hierbij hebben wij aandacht voor informatieveiligheid en privacy om risico's van misbruik of verlies van gegevens te voorkomen.

Wie organiseert het werk?

Managers werken volgens het principe van integraal management. Binnen duidelijke kaders worden verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd. De manager streeft naar balans tussen resultaten enerzijds en competent personeel anderzijds. Medewerkers krijgen de ruimte om initiatieven te nemen, fouten te maken en hiervan te leren. Hierdoor kunnen zij zich verder ontwikkelen tot de beoogde professional, waarbij het management een coachende rol neemt.

Dit betekent dat de manager ervoor zorgt dat aan de randvoorwaarden wordt voldaan en op afstand de resultaten monitort. Hiervoor heeft de manager managementinformatie nodig om voortgang te kunnen meten en te weten waar (bij)sturing nodig is. De gesprekscyclus is een essentieel instrument dat hiervoor wordt ingezet. We willen hierbij waken voor meten om het meten. Wij meten datgene wat nodig is om te weten.

De MANAGER is een LEIDER



Is **authentiek**: voor anderen zichtbaar, benaderbaar en aanspreekbaar. Hij zegt wat hij doet, en doet wat hij zegt en waar hij voor staat. Hij heeft het lef te zeggen wat werkt en ook wat niet werkt.

Neemt **verantwoordelijkheid** voor het grotere geheel en vertaalt de koers van de gemeente naar afdeling en teams. Hij geeft het voorbeeld.

Geeft jou het **vertrouwen** door resultaten met je af te spreken die binnen je vermogen liggen. Hij spreekt je aan op je kwaliteiten en je ontwikkelpunten. Hierdoor weet je wat van je verwacht wordt.

Zet mensen in hun **kracht** stimuleert een proactieve houding en geeft je de kans om fouten te maken en om ervan te leren. Hij zet jou als medewerker op de voorgrond.

In de gemeente Beekdaelen ligt de hiërarchische besturing van de organisatie (en dus ook de inzet en ontwikkeling van medewerkers) deels bij het management. De verantwoordelijkheid voor werk, loopbaan en leven ligt echter vooral bij de medewerker zelf. De medewerker weet wat hij van manager en van collega's mag verwachten en is gefaciliteerd.

Je collega als burger zien is een andere manier van denken. Dit is een recente ontwikkeling, waar medewerkers nog niet aan gewend zijn. Iedereen neemt verantwoordelijkheid voor zijn eigen aandeel in de samenwerking. De medewerker is de professional die zichzelf stuurt en zich verbindt met anderen. Dit wordt ondernemerschap en verantwoordelijkheid voor je eigen werk genoemd.

Leiderschap in een flexibele organisatie komt neer op het faciliteren van anderen in het leveren van hun toegevoegde waarde voor de organisatie, met een focus op een voorbeeldrol in de manier van werken. Er wordt meer gestuurd op gedrag en omgevingsgerichtheid. Het management is dan niet altijd meer nodig om besluiten te nemen voor anderen en het werk te organiseren. Medewerkers kunnen en doen dat zelf. Dit zal op sommige plekken in de organisatie vergaander zijn dan op andere. "Zelfsturende" teams kunnen naast teams met een senior of coördinator bestaan.