

Dienstverleningsconcept Midden Groningen

Inhoudsopgave

Samenvatting

Voorwoord

Inleiding

1 De gemeente als bondgenoot

2 Inrichting dienstverlening

3 Naar een digitale toekomst

Bijlage 1 *The making of*

Bijlage 2 Tekst animatiefilm

Bijlage 3 Procesprint

Bijlage 4 Bouwstenennota

versie 6

Samenvatting

Gemeente als bondgenoot

Dit dienstverleningsconcept bevat de visie op dienstverlening van de gemeente Midden Groningen, de stip op de horizon waar wij ons op richten. In deze visie is de gemeente eerst en vooral bondgenoot van inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Ons dienstverleningsconcept is gebaseerd op gastheerschap (*hospitality*) en vakmanschap (*craftmanship*), samengevoegd: *hostmanship*. Wij maken onze dienstverlening tot een positieve, persoonlijke ervaring voor onze 'klanten': inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Wij zoeken de dialoog met hen en blijven onze dienstverlening verbeteren onder het motto 'luisteren, leren en groeien'.

In het Kompas zijn de volgende speerpunten voor dienstverlening benoemd:

- een goed werkend proces meldingen openbare ruimte en terugkoppeling naar de melder;
- een goed werkend Contactplein: vaak het eerste contact met de gemeente;
- het bezorgen van persoonsdocumenten bij mensen thuis of op het werk;
- het voldoen aan de gestelde eisen voor digitale dienstverlening.

Visie

We leveren excellente dienstverlening op menselijke maat. Onze dienstverlening sluit aan bij de leefwereld van de inwoners. Wij signaleren wat er gaande is in de samenleving en luisteren naar wat klanten zeggen. We bieden inwoners, bedrijven en organisaties waar nodig ondersteuning en geven hen ruimte om te handelen. We vragen klanten om feedback en leren daarvan.

Missie

Wij kiezen voor mensgerichte dienstverlening en stellen de klant (steeds meer) centraal. Wij zijn er immers ten dienst van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. We zijn bereid met anderen mee te denken en om anderen met ons mee te laten denken over onze dienstverlening. Het ontwikkelen en verbeteren van de samenwerking wordt daarmee een gezamenlijk proces.

Strategie

We maken met ons dienstverleningsconcept een sprong naar voren. Onze diensten moeten goed toegankelijk zijn en ook van goede kwaliteit. De strategie om dat waar te maken, heeft vier pijlers:

- We stemmen de dienstverlening af op de verschillende doelgroepen in onze gemeente.
- We blijven onszelf continu verbeteren.
- We monitoren continu de klanttevredenheid.
- We investeren in co-creatie.

Invulling dienstverlening

De gemeente Midden Groningen presenteert zich aan inwoners, bedrijven en organisaties met een nieuw, virtueel Contactplein. Binnen dat Contactplein zijn verschillende diensten gebundeld: het Klantcontactcenter (KCC), Burgerzaken, het loket Vergunning en Handhaving, het WMO-loket (tevens toegang tot Sociale Teams) en de balie/ receptie van het Bedrijf voor Werk Inkomen en Re-integratie (BWRI). In de toekomst worden hier mogelijk andere diensten aan toegevoegd, zoals citymarketing en desks voor ondernemers, evenementen en recreatie en toerisme.

Het Contactplein wordt de centrale toegangspoort naar alle vormen van dienstverlening en biedt inwoners, ondernemers en organisaties één loket voor alle vragen (*one stop shopping*-model). Dit maakt het ook mogelijk om onze prestaties op het gebied van bereikbaarheid, snelheid en tevredenheid te meten en daarop te sturen.

De werkwijze van het Contactplein is te vergelijken met een servicedesk. Aangezien het om een virtueel Contactplein gaat, hoeven medewerkers niet fysiek bij elkaar te zitten. Naar buiten presenteren zij zich als (onderdeel van) het Contactplein, intern kunnen zij onder verschillende afdelingen en leidinggevenden (blijven) vallen.

Digitalisering als kans

De gemeentelijke dienstverlening zal de komende jaren steeds verder digitaliseren. We gaan in ieder geval de top 20 van meest gevraagde producten zo snel mogelijk digitaal aanbieden. Maar we houden ook rekening met mensen die niet digitaal zijn.

In de toekomst gaat de digitalisering nog veel verder. Technologieën en data worden met elkaar verbonden en maken heel veel nieuwe dingen mogelijk. Deze ontwikkeling is ook voor gemeenten zeer interessant. Het *internet of things* leidt tot innovaties, efficiëntie en een hogere kwaliteit van dienstverlening. Midden Groningen ziet ernaar uit om die ontwikkelingen binnen te halen en de dienstverlening verder te verbeteren.

Uitwerking in stappenplan

De inrichting van het nieuwe dienstverleningsconcept vergt een zorgvuldig proces. Dit proces werken we de komende tijd uit in een gedetailleerd stappenplan. Daarin houden we rekening met de veranderingen binnen onze organisatie en de noodzaak tot professionalisering. Zo mogelijk realiseren we een aantal onderdelen al voor 1 januari 2018, de rest volgt in de jaren daarna. Het Dienstverleningsconcept is immers een groeimodel. Dit wordt ook beschreven in de Bouwstenennotitie (*bijlage 4*).

Voorwoord

Inleiding

Een nieuwe gemeente, een nieuw dienstverleningsconcept. Dit is hét moment om de gemeente Midden Groningen gezicht te geven en te laten zien dat wij dienstbaar zijn aan onze ruim 60.000 inwoners. Dit dienstverleningsconcept is de stip op de horizon waar wij ons qua dienstverlening op richten. In 2018, het jaar waarin Hoogezand Sappemeer, Slochteren en Menterwolde als één gemeente verder gaan, maken we daar een begin mee.

In het kader van de decentralisaties heeft de gemeente de laatste jaren veel extra taken gekregen. De gemeente is als eerste overheid dé ingang voor alle inwoners, bedrijven en instellingen die iets van de overheid willen of nodig hebben. De vraag is hoe wij ervoor gaan zorgen dat wij onze inwoners naar tevredenheid bedienen, straks en in de toekomst. Dat willen wij in ons Dienstverleningsconcept toelichten.

De kern van ons dienstverleningsconcept bestaat uit gastheerschap (*hospitality*) en vakmanschap (*craftmanship*), samengevoegd: *hostmanship*. Wij maken onze dienstverlening tot een positieve, persoonlijke ervaring voor onze inwoners. Dienstverlening is altijd een vorm van contact, en vaak is dat één op één: een medewerker van de gemeente en een inwoner van de gemeente. Daar zijn wij ons zeer van bewust: mensen maken het contact.

Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties willen een gemeente die midden in de samenleving staat, die open en betrouwbaar is, minder voorschrijft en meer samenwerkt. Een gemeente die zich vooral als bondgenoot laat kennen: een partner waarmee gezamenlijke doelen worden gerealiseerd. Uit: *Het Kompas, 2016*

Speerpunten voor 2018

De speerpunten voor de dienstverlening in 2018 hebben allereerst te maken met de eenvoudige dienstverlening. Maar we zetten ook alvast de hoofdlijnen neer van een dienstverleningsconcept dat de meer complexe dienstverlening omvat, en zich continu ontwikkelt en aanpast. In Het Kompas zijn de volgende speerpunten voor onze dienstverlening benoemd:

- een goed werkend proces meldingen openbare ruimte en terugkoppeling naar de melder;
- een goed werkend Contactplein: vaak het eerste contact met de gemeente;
- het bezorgen van persoonsdocumenten bij mensen thuis of op het werk;
- voldoen aan de gestelde eisen voor digitale dienstverlening.

Ons dienstverleningsconcept geldt ook voor de zelfstandige onderdelen van de gemeente, zoals IBOR (Integraal Beheer Openbare Ruimte), het Bedrijf voor Werk, Inkomen en Re-integratie (BWRI) en de Sociale Teams. Met de Omgevingsdienst Groningen (ODG) maken we afspraken in de uitvoeringsovereenkomst.

Leeswijzer

Dit dienstverleningsconcept zit als volgt in elkaar: in *hoofdstuk 1* beschrijven we onze visie, missie en strategie voor de dienstverlening van de gemeente Midden Groningen. In *hoofdstuk 2* laten we zien hoe wij onze dienstverlening inrichten om tot excellente dienstverlening te komen. In *hoofdstuk 3* beschrijven we welke rol digitalisering daarbij speelt. In bijlage 1 lichten we toe hoe het Dienstverleningsconcept tot stand is gekomen. Naast dit visiestuk hebben we een animatiefilm voor medewerkers, een procesprint voor de projectorganisatie en een bouwstenennotitie gemaakt (bijlagen 2, 3 en 4) gemaakt. Daar komen nog twee animatiefilms bij: een voor inwoners over de nieuwe gemeente en een voor raadsleden over de rol van de gemeenteraad in de doe-democratie.

1 De gemeente als bondgenoot

De gemeente Midden Groningen blijft haar dienstverlening verbeteren door te leren, te luisteren en te groeien. Wij sluiten aan bij de leefwereld van onze klanten en stellen hen steeds meer centraal. Onze dienstverlening is gebaseerd op gastheerschap en vakmanschap. We maken onze doelen waar door afstemming, continue verbetering, monitoring en co-creatie.

1.1 Inleiding

Luisteren, leren, groeien

De samenleving verandert en de overheid moet daarin mee om de aansluiting met de inwoners niet te verliezen. De gemeente vervult verschillende rollen, zoals regisseur, kwartiermaker, vliegende kiep en vooral ook bondgenoot. Welke rol de gemeente ook vervult, inwoners, ondernemers en organisaties (onze klanten) beschouwen alle medewerkers van de gemeente altijd als dé gemeente. Dat geldt voor de medewerkers die afval inzamelen, de baliemedewerkers, de mensen van het Sociaal Team en ook voor een werkcoach van BWRI. Als de ervaringen met medewerkers van de gemeente consistent zijn, versterkt dat het beeld dat mensen van de gemeente hebben.

De gemeente als bondgenoot

“De gemeente bewaakt het algemeen belang en de belangen van minderheden en kwetsbare mensen. (...) Ze is opsteller, uitvoerder en handhaver van wetten, verleent vergunningen, subsidies en diensten, zoals het uitgeven van paspoorten. De gemeente is heel vaak *verbinder* en af en toe *regisseur*. En daarnaast soms ook *initiator*, *kwartiermaker*, *talentscout*, *vliegende kiep* of *expeditielid*. In al die rollen willen wij toegankelijk en dichtbij zijn, toegevoegde waarde creëren en in onze dienstverlening een constante, hoge kwaliteit leveren. Dit doen we als *bondgenoot* en *partner*, zelfs als we handhavend optreden of geen vergunning afgeven. De nieuwe gemeente is als bondgenoot loyaal aan mensen en maatschappelijke doelen. Dit betekent dat interne gemeentelijke procedures, doorlooptijden en besluitvorming daaraan in principe ondergeschikt zijn.” (Uit: *Het Kompas*)

Om alle rollen en bijbehorende taken goed te kunnen vervullen, zoekt de gemeente dialoog en samenwerking met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Door de dialoog ontstaat er verbinding, waardoor de gemeente haar dienstverlening kan blijven verbeteren. Goede dienstverlening begint bij onze medewerkers. Begint bij *luisteren, leren en groeien*. In de paragrafen hieronder lichten we onze visie, missie, strategie en de aanpak van het dienstverleningsconcept toe.

Snelheid van verandering

De Amerikaanse futuroloog, Alvin Toffler (1928), heeft onderzocht hoe diverse partijen in de samenleving omgaan met veranderingen. Om preciezer te zijn: met welke snelheid ze omgaan met veranderingen. De groep die het snelste met veranderingen omgaat, zijn ondernemers. Zij rijden met zo'n 160 km/u op de snelweg van de samenleving. Daarna volgen de gewone inwoners met 140 km/u en gezinnen met 100 km/u. Maar dan wordt het gevaarlijk: vakbonden veranderen met 50 km/u, overheden met 40 km/u en het politieke systeem met slechts 5 km/u. Terwijl de maatschappij in pittig tempo over de snelweg raast, wandelt het politieke systeem op zijn dooie akkertje langs de vangrail. Levensgevaarlijk en een enorme bron van ergernis. Want iedereen die een vergunning of andere dienst nodig heeft, moet vol in de remmen om dat voor elkaar te krijgen. Tofflers conclusie is dat het systeem dat we de afgelopen decennia hebben opgebouwd, ons uitstekend heeft gediend en behoed voor willekeur. Maar nu is de houdbaarheidsdatum ervan haast verstreken. We moeten volgens hem op zoek naar een systeem dat beter past bij de huidige tijd.

1.2 Visie

Aansluiten bij de leefwereld van onze klanten

Wij zijn er als gemeente om dienstbaar te zijn aan de samenleving: inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. De samenleving mag hoge verwachtingen van de gemeente hebben. Dat betekent bijvoorbeeld: snelle afhandeling van verzoeken, eenmalig opvragen van gegevens en zorgvuldig omgaan met informatie, communicatie en digitalisering. Dit noemen wij excellente dienstverlening.

“De medewerkers van de gemeente signaleren wat er gaande is in de samenleving en luisteren naar wat mensen zeggen. Ze zijn inspirerende adviseurs, zowel van bestuurders als van inwoners, ondernemers en organisaties. Ze zijn actieve en bekwame partners in de samenwerking met collega’s, inwoners, ondernemers en organisaties. Ze zorgen ervoor dat inwoners, bedrijven en organisaties kunnen handelen en bieden hen waar nodig ondersteuning. Ze leveren excellente dienstverlening en worden gewaardeerd om hun meedenkende en mogelijk makende opstelling.”
(Uit: *Het Kompas*)

Eenvoudige en complexe dienstverlening

De gemeente levert allerlei vormen van dienstverlening, variërend van eenvoudig tot complex. Bij *eenvoudige (transactionele) dienstverlening* gaat het om een product, handeling of informatie, waaronder het afgeven van paspoorten, rijbewijzen en verklaringen omtrent het gedrag (VOG). Dit soort dienstverlening wordt geleverd in de frontoffice, zoals het Klantencontactcentrum (KCC) en Burgerzaken. De frontoffice opent ook de poort naar vormen van complexere dienstverlening.

De *complexere dienstverlening* is dienstverlening waarbij verschillende mensen en processen betrokken zijn. Het gaat bijvoorbeeld om diensten in een groter verband, zoals ketensamenwerking in het kader van de Omgevingswet. Gemeente en klant (inwoner, bedrijf of organisatie) zijn in zo’n geval een tijdje samen onderweg.

Monitoren van de klantreis

De klant maakt bij complexere dienstverlening een hele *klantreis*: hij oriënteert zich vaak eerst via de website, vraagt informatie op via de frontoffice, maakt vervolgens gebruik van een online dienst en krijgt het product uiteindelijk per post thuis gestuurd. De reis bestaat dus uit verschillende onderdelen, waarbij de klant steeds met andere medewerkers te maken krijgt. Toch blijft het één reis. Door te monitoren hoe de klantreis verloopt, hoe de klant die reis beleeft en door van zijn feedback te leren, kunnen we als gemeente onze dienstverlening blijven verbeteren.

Dienstverlening op menselijke maat

In onze visie is het van cruciaal belang dat de dienstverlening van de gemeente aansluit bij de leefwereld van de inwoners. Dat is een hele verandering, want de gemeente en haar medewerkers zijn vanouds gewend om vooral vanuit de eigen organisatie, de eigen systemen en de eigen instrumenten te denken en te handelen. Goede dienstverlening bevindt zich echter op het snijvlak van de systeemwereld van de gemeente en de leefwereld van de inwoners.

De gemeente moet haar systemen en instrumenten op orde hebben om in een veranderende wereld aan de wensen van inwoners, ondernemers en organisaties te kunnen voldoen. Dit betekent dat medewerkers over de juiste instrumenten en systemen beschikken, dat ze makkelijk en snel toegang hebben tot de juiste informatie en dat alle relevante data aan elkaar kunnen worden gekoppeld. Want daardoor kan de gemeente de juiste kwaliteit van dienstverlening leveren. Op ménselijke maat.

De medewerkers van de gemeente hebben dus kennis van beleid, uitvoering en eventuele incidenten. Ze kunnen die informatie ook betrekken in het gesprek met een klant en omzetten naar

keuzes, mogelijkheden en beslissingen. Relevante gegevens worden direct aan een inwoner, ondernemer of organisatie gekoppeld. In managementtermen gaat dat om *Citizen Relationship management*. Op dat gebied ligt er voor gemeenten nog een hele uitdaging.

Verbeteren van dienstverlening

Om onze dienstverlening tot tevredenheid van de klant te kunnen leveren, moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan:

- Voor de eenvoudige dienstverlening zijn dat de volgende voorwaarden: voldoende, goed opgeleide medewerkers, goede systemen, heldere rapportages en structureel kennismanagement. Daarmee kunnen we onze dienstverlening qua bereikbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit verbeteren. Dit meten we door middel van de volgende indicatoren: gemak voor de klant, snelheid en persoonlijke service. Nieuwe vormen van eenvoudige (transactionele) dienstverlening en nieuwe kanalen worden in overleg met de klant ontwikkeld, zodat we weten welke indicatoren (*drivers*) voor de klant van belang zijn. Daar kunnen we dan als gemeente op sturen.
- Om de complexere dienstverlening te blijven verbeteren, is het belangrijk dat medewerkers feedback vragen aan hun klant. Door naar die feedback te *luisteren*, kunnen medewerkers *leren* en *groeien*. Voorwaarde is dat medewerkers en teams daarin goed worden gefaciliteerd, zodat zij in staat zijn om op een goede manier feedback te vragen, daarmee aan de slag te gaan en die te delen met hun team en de hele organisatie.

Doordat we onderscheid maken tussen eenvoudige en complexe dienstverlening, kunnen we kostenefficiënter werken. We standaardiseren de eenvoudige dienstverlening en richten die zodanig in dat we op behoeften van inwoners kunnen anticiperen. Door zorgvuldig te communiceren en/ of slimme (digitale) oplossingen te bieden, voorkomen we onnodige klantencontacten. Dat bespaart de inwoner én de gemeente tijd (en dus ook geld). Daardoor kunnen wij ons op andere taken richten: ondersteunen van kwetsbare personen, samenwerken met andere partijen die kwetsbare inwoners ondersteunen en maatwerk leveren in de complexere dienstverlening.

Dynamisch samenwerken

De gemeente wil zich profileren als een dynamische verbinder. Dat geldt natuurlijk ook voor de zelfstandige onderdelen van de gemeente, zoals IBOR, BWRI en de Sociale Teams. Zelf beginnen is een goede eerste stap. Bijvoorbeeld: doordat IBOR en BRWI wijk- en buurtgericht werken, verbinden deze medewerkers zich met een wijk of buurt en met hun collega's van het Sociaal Team. Daardoor pikken ze signalen uit de samenleving gemakkelijker op en vinden ze samen sneller goede oplossingen.

De nieuwe gemeente is een verband van vitale, lokale gemeenschappen, bestaande uit de inwoners van dorpen, kernen en wijken. Overal kennen mensen elkaar en voelen zij zich verantwoordelijk voor elkaar en voor de leefbaarheid in hun directe omgeving. (Uit: *Het Kompas*)

Medewerkers van alle gemeentelijke afdelingen maken duurzaam deel uit van de samenleving. Dit vergt een omslag in denken en werken bij de IBOR en de BWRI. Voor inwoners kan dit een groot verschil maken. Een voorbeeld: een melding van zwerfafval bij IBOR kan een signaal zijn van problemen achter de voordeur. Dienstverlening wint aan waarde als de inwoner het gevoel krijgt dat hij als persoon wordt gezien. Dat kunnen we bereiken door informatie en signalen met elkaar te verbinden.

1.3 Missie

Bouwen op gastheerschap en vakmanschap

Onze dienstverlening is gebaseerd op gastheerschap (hospitality) en vakmanschap (craftmanship), samengevoegd tot *hostmanship*. Onze missie komt rechtstreeks uit Het Kompas:

“Midden Groningen levert dienstverlening van uitstekende kwaliteit. Wij zijn goed bereikbaar, toegankelijk en klantvriendelijk. Wij zijn fysiek en digitaal goed bereikbaar, doeltreffend en kostenbewust. Waar mogelijk en zinvol bieden we onze dienstverlening dicht bij inwoners en ondernemers aan.”

De kern van onze missie is dat de medewerker in elke klant een mens ziet met unieke behoeften. Dit vraagt aandacht voor onze woorden, onze houding en ons gedrag ten opzichte van die klant. Wij kiezen voor mensgerichte dienstverlening. Met deze attitude slagen wij erin de klant (steeds meer) centraal te stellen. Wij richten ons niet op regels en processen, maar zijn bereid om werkelijk met anderen mee te denken en om anderen met ons mee te laten denken over onze dienstverlening. Het ontwikkelen en verbeteren van de samenwerking wordt daarmee een gezamenlijk proces. We keren ons niet naar binnen, maar bouwen samen met de buitenwereld aan betere dienstverlening en een sterkere samenleving.

Principes voor de praktijk

Vertalen we de missie naar de praktijk, dan komen we tot de volgende principes voor houding en gedrag van medewerkers:

- Ik stel me dienend op: helpend en mogelijk makend. De wens of behoefte van de klant is zoveel mogelijk leidend.
- Ik overzie de hele klantreis die de klant maakt, zowel vanuit het perspectief van de organisatie als vanuit de klant.
- Ik betrek de samenleving en mijn collega's bij de dingen waar ik mee bezig ben.
- In de ogen van de klant ben ik de gemeente; daarom neem ik verantwoordelijkheid voor het tot stand komen van een contact met een collega die wel kan helpen als ik dat zelf niet kan.
- Ik verplaats me in de klant en laat dat aan hem merken.
- Ik heb de juiste kennis en vaardigheden en neem zelf de regie in het proces van mijn ontwikkeling.
- Ik vraag door en stel me open voor de ander; ik geef zowel intern als in ketenverband feedback als ik denk dat iets beter kan.
- Ik werk plaats-onafhankelijk, zo nodig en mogelijk ben ik flexibel in werktijden.

1.4 Strategie

Afstemmen, verbeteren, monitoren en co-creëren

De gemeente heeft met haar dienstverlening grote impact op de persoonlijke levenssfeer van mensen. Daarom is het belangrijk dat onze dienstverlening aansluit bij de leefwereld van de inwoners. De vragen en behoeften van de individuele inwoner, ondernemer of organisatie vormen het uitgangspunt van onze dienstverlening. Dat betekent dat wij de schotten tussen afdelingen afbreken door teams te vormen waarin medewerkers samen de dialoog aangaan, verantwoordelijkheid nemen, het geheel overzien en ons dienstbaar opstellen. Onze medewerkers kunnen het verschil maken door te luisteren, uit te leggen, mee te veren en door besluiten te nemen op basis van wat nodig is – en niet puur op basis van regels of 'omdat we dat nu eenmaal altijd zo doen'. Daarbij is het niet erg om 'nee' te zeggen, als het antwoord maar duidelijk is en goed onderbouwd.

Onze strategie heeft vier pijlers:

- 1 We stemmen de dienstverlening af op de verschillende doelgroepen in onze gemeente.
- 2 We blijven onszelf continu verbeteren, ook qua houding en gedrag.
- 3 We monitoren continu de klanttevredenheid.
- 4 We investeren in co-creatie.

1 Afstemmen op doelgroepen

Onze klanten zijn niet allemaal gelijk. Daarom leveren wij maatwerk in onze dienstverlening. Wij houden rekening met drie verschillende doelgroepen:

- *Zelfredzame inwoners en ondernemers*

Wij geven zelfredzame inwoners en ondernemers de ruimte en gaan uit de weg als wij hinderen. We helpen en ondersteunen hen waar nodig en mobiliseren andere organisaties om ook mee te doen. Aan deze groep bieden wij waar mogelijk en passend digitale dienstverlening. Wij geven die dienstverlening samen met hen vorm, zo mogelijk in een vorm van co-creatie.

- *(Nog) niet zelfredzame inwoners*

Voor (nog) niet zelfredzame inwoners geldt dat we bewust kiezen voor 'ontwikkelen' in plaats van 'ontzien'. Ons doel is zoveel mogelijk mensen in staat te stellen om zelfstandig van onze dienstverlening gebruik te maken. We gaan dus naast iemand zitten en helpen hem zijn eigen vraag af te handelen. Soms pakken we dit preventief aan, bijvoorbeeld door samenwerking te zoeken met het onderwijs en te onderzoeken hoe opleidingen kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van de vaardigheden die vandaag de dag noodzakelijk zijn. Ook kiezen we voor samenwerking met andere partijen, zoals NOVO, MEE, verzorgingshuizen en andere instellingen. Wij vragen hen bijvoorbeeld mee te denken over de ontwikkeling van onze website en digitale formulieren, zodat die ook voor hun doelgroepen toegankelijker worden.

- *Duurzaam niet-zelfredzame inwoners*

Een deel van onze klanten heeft niet het vermogen zelfredzaam te worden. Doordat wij deze inwoners goed in beeld hebben, kunnen wij anticiperen op hun niet-zelfredzaamheid. We zoeken samenwerking met partijen die hen ondersteunen, bijvoorbeeld binnen het Sociaal Team.

2 Continu verbeteren

Excellente dienstverlening vraagt de inzet en betrokkenheid van alle geledingen van de gemeente. Het betekent dat medewerkers naar elkaar luisteren, met elkaar overleggen en de nodige gegevens uitwisselen. Medewerkers zijn dus afhankelijk van elkaar. Elke medewerker voegt waarde toe aan het geheel. Om vraagstukken in goede banen te leiden, worden zo nodig speciale teams geformeerd, waarbij diverse disciplines samenwerken.

Om onze dienstverlening te blijven verbeteren, krijgen medewerkers de kans om te blijven leren en zich te ontwikkelen. Dat doen wij bijvoorbeeld door de feedback van inwoners, bedrijven en organisaties mee te nemen in het ontwikkeltraject van een medewerker: wat waarderen anderen in jou, wat kun je nog verbeteren en hoe kunnen we dit ondersteunen met een opleiding? De medewerker kan ervoor kiezen om op zijn sterktes te worden ingezet of om ook zijn zwakke punten te ontwikkelen en breder ingezet te worden.

3 Monitoren klanttevredenheid

Ons streven is om als gemeente excellente dienstverlening te leveren. Het is aan onze klant (inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties) om te beoordelen of wij daarin slagen. Daarbij gaat het niet alleen om feitelijk verleende diensten, maar ook om de beeldvorming rond onze dienstverlening.

In de beoordeling van de dienstverlening spelen drie factoren mee:

- **Identiteit:** de strategische, uiterlijke en innerlijke kenmerken en waarden waarop wij ons beleid afstemmen. Die kenmerken en waarden zijn omschreven in Het Kompas.

- Imago: het beeld dat het publiek van ons als gemeente en onze dienstverlening heeft. Het gaat om beelden en associaties zonder dat iemand werkelijk ervaring heeft opgedaan met die dienstverlening. Het imago wordt overigens mede bepaald door wat andere overheden doen.
- Reputatie: de optelsom van ervaringen van personen en instanties die feitelijk een relatie met de gemeente hebben.

Aan de ene kant is er dus de identiteit die wij zelf willen neerzetten, bijvoorbeeld via Het Kompas. Aan de andere kant is er de beeldvorming in de samenleving, ook als mensen niet zelf ervaring met de gemeente hebben opgedaan. De sociale media hebben hier ook grote invloed op. Dit betekent dat we alert moeten zijn op boodschappen die via sociale media worden uitgezonden. Door adequaat te reageren kunnen we maatschappelijke onrust mogelijk voorkomen of beperken en misverstanden of bezorgdheid wegnemen voordat die het imago en de reputatie van de gemeente negatief beïnvloeden, bijvoorbeeld door een negatieve pers. Daarmee voorkomen we bovendien extra klantcontacten.

Een positief imago en een goede reputatie vragen actieve monitoring door de afdeling communicatie, andere betrokken afdelingen en het Contactplein. In communicatietermen heet dat: issue-management.

Wij meten de kwaliteit van onze dienstverlening en de perceptie van de klant als volgt:

- Bij eenvoudige dienstverlening maken we bijvoorbeeld gebruik van bereikbaarheidsrapportages of mini-enquêtes na een telefoongesprek: bent u goed geholpen, bent u vriendelijk geholpen? We houden bij hoeveel mensen de gemeente bellen, hoe lang ze wachten, hoeveel mensen zijn afgehaakt voordat er is opgenomen, hoe lang gesprekken duren en hoeveel mensen worden doorverbonden. Ook vergelijken we onze prestaties met die van andere gemeenten.
- Het Contactplein ontvangt klachten, wensen, informatieverzoeken en (storings)meldingen van inwoners over de gemeente en haar dienstverlening: het ‘publieke humeur’. Dit komt continu via vijf kanalen binnen: het loket, telefoon, e-mail, sociale media en de website. Het Contactplein heeft de taak om die informatie te bundelen, te analyseren en daarover te rapporteren aan de interne organisatie en/of de politiek. Dat gaat bijvoorbeeld over samenlevingsvraagstukken en dienstverlening. Wij gebruiken deze informatie om onze dienstverlening te verbeteren, beleid aan te passen of de communicatie beter te laten aansluiten bij de klant. Het Contactplein fungeert daarmee dus ook als ‘dashboard’.
- Bij complexe dienstverlening wordt de samenwerking standaard geëvalueerd en in het team besproken: wat heb jij geleerd en wat kunnen wij als team en organisatie daarvan leren? Dit is onderdeel van onze organisatiefilosofie.

4 Investeren in co-creatie

De gemeente hoeft niet alles zelf te doen. Andere partijen kunnen bijdragen aan de dienstverlening, bijvoorbeeld omdat zij de doelgroep beter kennen of doordat hun locatie beter toegankelijk is, waardoor zij de inwoner, ondernemer of organisatie beter van dienst kunnen zijn. Het is de moeite waard dit te onderzoeken; het kan zelfs een win-win situatie opleveren. Het gaat bijvoorbeeld om dienstverlening via NOVO, MEE of Kwartier Zorg en Welzijn, maar het kan ook om eenvoudige dienstverlening gaan. Het regelen van een verhuizing bij de gemeente kan onderscheidend zijn voor een verhuurder, getuige het voorbeeld van de Reenske Compagnie in Hoogezand.

Wij hebben anderen in de samenleving hard nodig om gezamenlijke doelen te bereiken. Dat betreft vrijwilligersorganisaties, het onderwijs en wijkservicepunten, maar ook ondernemers en inwoners. Bij een wijkservicepunt kunnen inwoners gemakkelijk en laagdrempelig terecht voor informatie, advies, het vragen of aanbieden van hulp en andere zaken waaraan in de wijk behoefte is. Een

wijkservicepunt fungeert als een entree waar mensen zo mogelijk door vrijwilligers worden geholpen en anders worden doorverwezen naar andere organisaties die de gevraagde hulp kunnen bieden.

In de toekomst wordt co-creatie steeds belangrijker. Onze inwoners zijn niet alleen afnemer, maar ook mede-vormgever en co-producent van ons (en hun) dienstverleningsconcept. Naar verwachting verschuift de rol van inwoners/ vrijwilligers op wijkniveau steeds meer naar vormgever en producent, omdat mensen hun eigen ideeën hebben over de te leveren kwaliteit en die ook willen realiseren. Co-creatie komt echter alleen van de grond als er sprake is van een open houding, een open gesprek en oprechte aandacht, en als de initiatiefnemers de nodige bewegingsruimte krijgen.

'De hele omslag is een lange weg, een voortdurend leerproces. Daarin moet je na elk project analyseren: wat is er goed gegaan, wat is er fout gegaan en wat kunnen we daarvan leren? Die analyse moet je steeds maken samen met de betrokkenen. Ga om tafel met de inwoners of de maatschappelijke organisaties. Maak duidelijk dat het je ernst is als je zegt dat je het samen met hen wilt doen. En belangrijk is ook dat de ambtenaren in die nieuwe, grotere gemeente heel goed *feeling* houden met de mensen. Zorg dat ze zich niet opsluiten in het gemeentehuis, maar juist uitwaaiëren over alle dorpen en wijken.'

Bert Kolk, voorzitter Humanitas Midden Groningen

Van de kant van de gemeente vereist het heel wat behendigheid om het spel van co-creatie goed en constructief mee te spelen. Uiteraard hebben wij als gemeente een rol in (het toezien op) de naleving van de wet- en regelgeving, maar ook moeten wij afwegingen maken: wanneer laten we los en wanneer regisseren wij? In deze tijd staat de overheid voor de uitdaging zoveel mogelijk los te laten en zoveel mogelijk initiatief bij de inwoners zelf te laten.

Rol als verbinder

De gemeente heeft zeker ook een rol als 'verbinder'. Samen gesprekken opzetten of projecten beginnen, is nog best makkelijk. Maar de samenwerking volhouden, dat is moeilijk. Dat komt doordat samenwerking altijd extra inzet vraagt, naast de gebruikelijke bezigheden. Een aanjager, coördinator of secretaris kan vaak net het verschil maken en zorgen dat samenwerking vleugels krijgt. Veel inwoners en organisaties hopen dat de gemeente die rol kan vervullen. (Uit: *Het Kompas*)

2 Inrichting dienstverlening

Kwaliteit en toegankelijkheid zijn de speerpunten van onze dienstverlening. Het Contactplein biedt klanten één centrale toegangspoort naar alle dienstverlening. We zetten een proces in om de organisatie te veranderen en te professionaliseren via een zorgvuldig stappenplan. Het Contactplein biedt in de toekomst kansen om ons te profileren op het gebied van citymarketing, evenementen en ondernemerschap.

2.1 Inleiding

Kwaliteit en toegankelijkheid als speerpunt

De gemeente Midden Groningen maakt met haar dienstverleningsconcept een sprong naar voren. De diensten moeten niet alleen goed toegankelijk zijn, maar ook van goede kwaliteit. Dankzij de digitalisering kunnen inwoners, bedrijven en organisaties 80 procent van hun vragen zelf via de website oplossen, dus zonder dat er contact met een medewerker nodig is. Voor de resterende 20 procent (meer complexe) vragen zoeken mensen nog wel fysiek contact met de gemeente. Die vragen zijn vaak zo specialistisch dat ze alleen door een vakspecialist kunnen worden beantwoord. Dit stelt andere eisen aan de inrichting van de dienstverlening, met name het klantcontactcenter.

In dit hoofdstuk lichten we de invulling en kansen voor het nieuwe Contactplein toe. We zien dit nadrukkelijk als groeimodel. Een deel ervan realiseren we zo mogelijk voor 1 januari 2018, de andere onderdelen volgen daarna. We werken aan een blauwdruk voor de precieze invulling van het Contactplein dat we in de tweede helft van 2016 presenteren en door middel van een gedetailleerd stappenplan gaan realiseren.

2.2 Inrichting virtueel Contactplein

Eén toegangspoort naar alle dienstverlening

De gemeente Midden Groningen presenteert zich met een nieuw, virtueel Contactplein. Binnen dat Contactplein zijn verschillende diensten gebundeld: Klantcontactcenter (KCC), Burgerzaken, loket Vergunning en Handhaving, loket WMO (tevens toegang tot Sociale Teams) en de balie/ receptie BWRI. In de toekomst worden hier mogelijk andere diensten aan toegevoegd, zoals citymarketing en desks voor ondernemers, evenementen en recreatie en toerisme (zie paragraaf 2.4).

Het plein omvat in zijn uiteindelijke vorm één toegangspoort naar alle vormen van dienstverlening: eenvoudige transacties, informatieverstrekking en meer complexe dienstverlening. Daarmee biedt het Contactplein inwoners, ondernemers en organisaties één loket voor alle vragen (*one stop shopping*-model). Dit maakt het ook makkelijk en mogelijk om onze prestaties op het gebied van bereikbaarheid, snelheid en tevredenheid te meten en erop te sturen.

De gemeente stelt zich als bondgenoot op. Klanten kunnen bij het Contactplein terecht voor diensten op gebieden als:

- burgerzaken: waaronder identiteitspapieren, verhuizing, uittreksel BRP en rijbewijs;
- zorg: waaronder Sociaal Team, WMO, leerplicht en leerlingenvervoer;
- participatie: waaronder bijstandsuitkering, schuldhulpverlening en bijzondere bijstand;
- belastingen: waaronder WOZ en afvalheffing;
- diensten samenhangend met de speerpunten in het Kompas:
 - ondernemers: vergunningen, evenementen, nieuwe economie;
 - citymarketing/ gebiedspromotie: aantrekken van inwoners, bezoekers, investeerders.

De werkwijze van het Contactplein is te vergelijken met een servicedesk. Aangezien het om een virtueel Contactplein gaat, hoeven medewerkers niet fysiek bij elkaar te zitten. Naar buiten presenteren zij zich als (onderdeel van) het Contactplein, intern kunnen zij onder verschillende afdelingen en leidinggevenden (blijven) vallen.

Interne en externe klanten

Het Contactplein heeft zowel interne als externe klanten. Het Contactplein ondersteunt inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Daarnaast zorgt het Contactplein voor de voorbereiding en ondersteuning van meer complexe dienstverlening. Daarmee fungeert het Contactplein ook als een soort binnendienst. Bijvoorbeeld: als een inwoner of bedrijf voor een bepaalde vraag een of meer specialisten nodig heeft, wordt dit contact door het Contactplein voorbereid. De inwoner krijgt de nodige informatie, zodat hij bijvoorbeeld alvast een vergunning kan aanvragen (en daarmee de doorlooptijd bespoedigen). Op die manier worden specialisten ingezet op hun deskundigheid en wordt geen tijd verspild.

Taken Contactplein

Het Contactplein heeft de volgende taken:

- eerste aanspreekpunt voor inwoners, ondernemers en organisaties. Het Contactplein is toegankelijk via vijf kanalen (op locatie, via telefoon, e-mail, sociale media en website) en is dus 24/7 digitaal bereikbaar;
- voorbereiding op en ondersteuning bij complexe dienstverlening:
 - mailen van informatie of uitleggen van procedures (dit ontlast collega's en verhoogt de efficiëntie);
 - zo nodig betrekken van andere medewerkers/ disciplines bij een vraag uit de samenleving;
- extra inzet om doelen uit Het Kompas waar te maken, zoals extra aandacht voor ondernemers en inzetten op recreatie en toerisme voor onze regio;
- dashboard dat het 'publieke humeur' aangeeft. Het Contactplein volgt de opmerkingen en reacties die over de gemeente en haar dienstverlening binnenkomen, ook via de sociale media. Het Contactplein rapporteert daarover aan de interne organisatie en de politiek, bijvoorbeeld via een app die de waardering en stemming aangeeft in de vorm van emoji (*emoticons*). Zo nodig kunnen we onze dienstverlening of producten daarop aanpassen. We delen ook de informatie over de bereikbaarheid en toegankelijkheid van onze dienstverlening. Op die manier kunnen medewerkers die geen directe klantcontacten hebben toch volgen wat inwoners over de gemeente/ de overheid denken.

De winst van deze nieuwe werkwijze is dat de inwoner, ondernemer of maatschappelijke organisatie direct weet wie en wat hij nodig heeft. Benodigde vergunningen kan hij direct aanvragen. Ook hoort hij meteen wat de doorlooptijden zijn. Wellicht kan hij zich vast inlezen, anderen erbij betrekken en het contact met de specialist voorbereiden.

Verbeteren door monitoring

Voor Midden Groningen is vlotte en toegankelijke dienstverlening een speerpunt. Doordat alle klachten, wensen, informatieverzoeken en (storings)meldingen via het Contactplein binnenkomen, kan de dienstverlening eenduidig en gemakkelijk worden gemonitord. We meten onder meer het aantal bellers, de wachttijden voordat er wordt opgenomen, de afhakers, de lengte van de gesprekken en het aantal doorverbindingen. Dit geeft ons de mogelijkheid om te sturen op bereikbaarheid en kwaliteit. Het Contactplein fungeert daarmee ook als een dashboard dat de prestaties in dienstverlening zichtbaar maakt. Via het Contactplein komen signalen binnen en wordt feedback ontvangen. Die informatie stelt ons in staat onze dienstverlening te blijven verbeteren.

2.3 Proces van veranderen en professionaliseren

Een zorgvuldig stappenplan

De nieuwe inrichting van het nieuwe dienstverleningsconcept vergt een zorgvuldig proces. Vóór 1 januari 2018 wordt dit proces uitgewerkt in een stappenplan, zodat we in 2018 meteen een begin kunnen maken met het nieuwe dienstverleningsconcept. In het stappenplan houden we rekening met de veranderingen binnen de organisatie en met de noodzaak tot professionalisering.

Inspelen op veranderingen

Door de digitalisering van producten en diensten neemt het aantal baliecontacten af. Het Contactplein geeft algemene informatie, handelt meldingen af en geeft antwoord op vragen van inwoners over digitale producten en diensten. Dergelijke verzoeken kunnen via de telefoon, e-mail of de website binnenkomen en zijn afkomstig van verschillende doelgroepen: mensen die minder zelfredzaam zijn, mensen met complexe vragen, en intermediairs die samen met of namens andere inwoners gebruik willen maken van de gemeentelijke dienstverlening.

In sommige situaties fungeert het Contactplein als helpdesk. Doel is om klanten te leren hun vraag zelfstandig digitaal af te handelen. Dit vraagt van onze medewerkers dat zij zelf ook digitaal en automatiseringsvaardig zijn, veel geduld hebben en anderen instructies kunnen geven. Bovendien moeten zij kunnen analyseren waarom mensen contact hebben gezocht en of de dienstverlening zodanig kan worden verbeterd dat een hulpvraag in de toekomst kan worden voorkomen.

Het Contactplein houdt ook nauw contact met de interne klant: de afdeling die haar klantcontacten heeft uitbesteed aan het Contactplein. Vragen van inwoners kunnen een reden zijn om het beleid, de informatie in de kennisbank of werkinstructies aan te passen. Medewerkers van het Contactplein analyseren voortdurend de informatie die ze binnenkrijgen.

Een voorbeeld van een grote verandering binnen de gemeente is de invoering van de Omgevingswet. Doel van deze wet is om wetten en regels te integreren en daarmee inzichtelijker te maken voor inwoners en ondernemers. Het aantal wetten, AMvB's en ministeriële regelingen wordt drastisch ingeperkt. De wet biedt inwoners en ondernemers meer ruimte voor initiatieven en geeft het lokale bestuur de ruimte om zelf af te wegen hoe voor- en nadelen voor de leefomgeving in samenhang moeten worden beoordeeld. Op dit moment werken we nog aan een dienstverleningsconcept voor de Omgevingswet. Dit concept wordt ingepast in het geheel van de gemeentelijke dienstverlening.

Investeren in professionalisering

Het nieuwe dienstverleningsconcept vraagt een professionaliseringsslag van de medewerkers van de huidige klantcontactcentra (KCC's). Doel is dat het Contactplein straks alle taakvelden beheerst en alle taken kan uitvoeren. Dit stelt hoge eisen aan:

- aansturing en terugkoppeling naar de organisatie;
- kennismanagement;
- beheer van de verschillende klantencontactkanalen.

De gemeente fungeert vooral als verbinder en bondgenoot. Dit betekent:

- dat medewerkers van het Contactplein overzicht hebben over de initiatieven binnen de gemeente en inzicht hebben in de sociale kaart, zodat initiatieven met elkaar kunnen worden verbonden en op het juiste niveau worden ingestoken;
- dat medewerkers goed kunnen doorvragen en schakelen tussen hulpvragen en hulpvragers.

Aan de kennis en vaardigheden van medewerkers van het Contactplein worden hoge eisen gesteld:

- ze hebben brede, actuele kennis van organisatie en samenleving;

- ze hebben uitstekende kennis van gemeentelijke processen en procedures;
- ze kunnen inwoners/ bedrijven/ organisaties ondersteunen met digitale producten en diensten;
- ze zijn in staat om alle klantcontactkanalen te beheersen en te monitoren;
- ze kunnen behoeften van klanten signaleren, analyseren en daarover zo nodig intern rapporteren (op inhoud en prestaties);
- ze zijn in staat afwijkingen en veranderingen te signaleren en daarop (proactief) in te spelen.

2.4 Uitbreiding Contactplein

Kansen voor profilering

Het Contactplein biedt kansen om in de toekomst ook andere diensten aan te bieden waarmee de gemeente Midden Groningen zich wil profileren, zoals citymarketing, een ondernemersdesk, een evenementendesk en een desk voor recreatie en toerisme. Daarnaast kan er een link worden gelegd met het Historisch Archief.

Citymarketing

Het Kompas schetst het beeld en de ambities van de nieuwe gemeente Midden Groningen. De volgende stap is: die ambities waar maken. Andere gemeenten in Groningen zijn nog volop bezig keuzes te maken qua herindeling. Wij hebben dus een voorsprong. Laten we die vasthouden en benutten om bedrijven, inwoners, investeerders en recreanten aan te trekken. Het Kompas kan worden uitgewerkt tot een Citymarketingplan, met alle samenhangende activiteiten om specifieke doelgroepen (inwoners, bezoekers, toeristen, studenten, bedrijven) aan te trekken of te behouden. Het Contactplein fungeert daarbij als professioneel visitekaartje en kan ook op inhoud waarde toevoegen. Door een aanspreekpunt voor citymarketing op te nemen binnen het Contactplein zorgen wij voor korte lijnen en adequate informatie.

Ondernemersdesk

Ondernemers hebben met lokale, provinciale en nationale regels te maken. Midden Groningen telt 4100 bedrijven met in totaal zo'n 22.000 werknemers. Het Contactplein beschikt over de deskundigheid om bedrijven te ondersteunen en belemmeringen op te lossen, zodat zij hun resultaten bereiken (voor zover de gemeente daarin een rol kan spelen). Bedrijven kunnen met al hun vragen bij de Ondernemersdesk terecht, in lijn met de één loket-gedachte. Doordat vragen efficiënt en effectief worden beantwoord, kan de ondernemer zich snel weer richten op ondernemen. En dat komt de economie dan weer ten goede.

Evenementendesk

Organisatoren van grote evenementen weten doorgaans wel aan welke voorwaarden zij moeten voldoen en welke faciliteiten de gemeente kan bieden. Voor anderen is het lastig, vooral als ze van de ene gemeentelijke afdeling naar de andere moeten om alles rond te krijgen. Om initiatienemers tegemoet te komen, kan de gemeente in de toekomst een evenementendesk instellen. Inwoners of bedrijven die een evenement willen organiseren, krijgen hier alle informatie en medewerking die ze nodig hebben.

Recreatie- en toerismedesk

Volgens Het Kompas is recreatie en toerisme een kansrijke economische sector. Er gebeurt al van alles op dit gebied, in de vorm van natuurontwikkeling en kleinschalige culturele initiatieven, maar er is nog veel meer mogelijk. Ondernemers, inwoners en organisaties staan te popelen om bij te dragen aan de groei van een volwaardige vrijetijdssector. Ook hierin kan het Contactplein eerste aanspreekpunt zijn, via een recreatie- en toerismedesk. De gemeente laat hiermee zien dat dit een van haar speerpunten is.

Historisch archief

Het Contactplein kan eveneens worden verbonden met het Historisch Archief. Dit biedt kansen om het Historisch Archief beter te profileren en toegankelijker te maken voor inwoners en andere geïnteresseerden.

Het Historisch Archief beschikt straks idealiter over een ruime archiefbewaarplaats en een quarantaineruimte voor nieuw te ontvangen archief. Het hele historische archief van de drie gemeenten en interessant particulier gedeponiseerd archief kunnen hier worden opgeslagen. Het archief heeft verschillende faciliteiten voor bezoekers, vrijwilligers en medewerkers, waaronder een studiezaal met een uitgebreid archief over de eigen streek, een digitale index en een leesapparaat voor fiches. Daarnaast is er een zaal waar lezingen, workshops en filmvertoningen kunnen worden gehouden en groepen/ schoolklassen worden ontvangen. De medewerkers van het archief zijn in naastgelegen kamers gehuisvest. Er is ook een ruimte beschikbaar voor de vrijwilligers van de heemkundeverenigingen; zij kunnen hier stukken scannen, indexeren en eventuele behoudswerkzaamheden uitvoeren.

Het Historisch Archief treedt actief naar buiten, bijvoorbeeld door (kleine) tentoonstellingen te organiseren in de hal van het gemeentehuis. Op deze manier wordt het archief van het hele gebied Midden Groningen beter ontsloten en aantrekkelijker gemaakt voor het publiek.

3 Naar een digitale toekomst

De gemeentelijke dienstverlening wordt steeds meer digitaal en integraal. Data, technologie en diensten worden in de toekomst allemaal aan elkaar gekoppeld. Het 'internet of things' maakt onze dienstverlening sneller, eenvoudiger en goedkoper. Maar er blijft een parallel spoor voor mensen die niet digitaal zijn.

De digitalisering gaat in de toekomst veel verder dan een online aanvraag voor bijvoorbeeld een rijbewijs. Digitale dienstverlening gaat over *integrale* dienstverlening. Bij het doorgeven van een verhuizing verhuist bijvoorbeeld ook de parkeervergunning mee. Bij het aanvragen van een bouwvergunning hoort de klant ook meteen of er een omgevingsvergunning nodig is.

Toekomstbeeld

Door de digitalisering zal de gemeentelijke dienstverlening sneller en eenvoudiger worden. Dat is althans de verwachting van de rijksoverheid. In de toekomst hoeft een inwoner of ondernemer niet meer zelf uit te vinden wat er met en bij de gemeente geregeld moet worden, want de gemeente meldt zichzelf proactief. De inwoner kan via zijn persoonlijke internetpagina (PIP) zelf zijn inwonerdossier beheren, met behulp van een biomedisch ID. Dat dossier bevat gegevens uit verschillende bestanden, bijvoorbeeld van UWV, gemeente, Belastingdienst en GGD. De informatie van uiteenlopende levensgebeurtenissen wordt aan elkaar gekoppeld. Op basis van de gegevens en de handelingsgeschiedenis in het dossier krijgt de inwoner (gevraagd en ongevraagd) adviezen en tips. De gemeente controleert, verifieert en faciliteert de inwoner in het beheer van zijn gegevens. De gemeente blijft dus verantwoordelijk voor de juistheid, veiligheid en rechtsgeldigheid van de informatie.

Dit toekomstbeeld geldt ook voor de gemeente Midden Groningen. Niet alleen omdat dit van ons als gemeente wordt verwacht, maar ook omdat de kosten van dienstverlening daarmee omlaag gaan, en de kwaliteit en snelheid van dienstverlening toenemen. Digitale dienstverlening sluit beter aan bij de leefwereld van de meeste inwoners. Zij vragen er zelf ook steeds meer om. Wel moet aan bepaalde voorwaarden zijn voldaan, zoals:

- De dienstverlening wordt in co-creatie snel en gemakkelijk ingericht, waardoor zoveel mogelijk mensen zich zelfstandig kunnen redden.
- De dienstverlening biedt ook altijd de mogelijkheid voor hulp bij digitaal contact. We maken gebruik van chat- of terugbelopties.
- Door de koppeling van gegevens wordt de klant persoonlijk en indien gewenst met maatwerk benaderd.

Internet of things

In de toekomst gaat de digitalisering nog veel verder. Technologieën en mogelijkheden worden met elkaar verbonden en maken heel veel nieuwe dingen mogelijk. Dit wordt het *Internet of Things* genoemd. Het combineren van data biedt mogelijkheden voor verbetering van de dienstverlening doordat wij op vragen van inwoners kunnen anticiperen. We kunnen bijvoorbeeld door middel van sensoren meten waar onderhoud noodzakelijk is, zonder dat medewerkers dit eerst ter plekke controleren. We kunnen het aantal verkeersdeelnemers meten en de straatverlichting aanpassen, waardoor de efficiency van maatregelen stijgt en de kosten dalen. Lantarenpalen melden zelf dat ze defect zijn, de afvalroute wordt automatisch aangepast aan de mate van gebruik van afvalpunten, en putdeksels melden een waterstijging voordat een inwoner meldt dat de straat blank staat.

Kanttekeningen

Er zijn natuurlijk ook kanttekeningen bij digitalisering te maken. Daar houden we in de ontwikkeling van ons dienstverleningsconcept rekening mee.

Digitalisering is kostbaar

Digitalisering realiseren is tijdrovend en kostbaar. De ene gemeente is er verder mee dan de andere, in de ene gemeente wordt er meer gebruik van gemaakt dan de andere. Uiteindelijk zullen alle diensten en producten digitaal beschikbaar moeten zijn, mogelijk worden gemeenten verplicht op korte termijn prioriteit te geven aan de 20 meest gevraagde producten.

Niet iedereen is digitaal

Meer dan 90 procent van de Nederlanders maakt momenteel gebruik van internet. Er is dus ook een groep mensen die niet mee kán komen bij gebrek aan capaciteiten of middelen, en soms ook niet mee wíl komen. Naar verwachting van de rijksoverheid zal dit in 2020 slechts een fractie van de bevolking zijn. Wij moeten nagaan hoe groot de niet-digitale groep in Midden Groningen is. Wij dragen immers ook nadrukkelijk zorg voor deze groep inwoners.

Digitale ongelijkheid

Het opleidings- en inkomensniveau in onze gemeente is gemiddeld laag. Relatief veel mensen zijn afhankelijk van een uitkering. Lager opgeleide en minder verdienende inwoners hebben vaak onvoldoende digitale vaardigheden om de informatie te vinden die zij nodig hebben, zo blijkt uit studies van het Center for E-government Studies. Hoger opgeleiden gebruiken hun digitale vaardigheden vaak ook in hun beroep, terwijl lager opgeleiden internet vaker voor entertainment gebruiken. Dit versterkt een digitale ongelijkheid: als je slecht ben in het ene, ben je ook slecht in het andere. Het Center for E-government Studies roept overheden op inwoners actief te helpen bij het ontwikkelen van de benodigde digitale vaardigheden.

Onze koers

Wij kiezen voor de toekomst de volgende koers:

Wij richten ons op de digitale top 20

Uit praktische overwegingen richten we ons nu eerst op de 20 meest gevraagde producten. Met het oog hierop nemen wij de volgende stappen:

- selecteren van de producten en diensten die hiervoor in aanmerking komen;
- deze producten en diensten samen met betrokkenen vormgeven;
- evalueren wat het kost en wat het oplevert.

Wij zorgen altijd voor een niet-digitale parallelweg

Voor sommige jongeren, ouderen, migranten en kwetsbaren biedt de samenleving nu al te veel uitdagingen. Voor deze groep zal altijd een stukje non-digitale dienstverlening moeten blijven bestaan. Bij de inrichting van (digitale) dienstverlening houden we hier rekening mee door naast 'snelwegen' ook een 'parallelweg' aan te bieden. Hoe deze parallelweg eruit moet zien, wordt samen met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties bepaald.

We gaan mee met de tijd

Het internet of things leidt in de toekomst tot innovaties, efficiëntie en een hogere kwaliteit van dienstverlening. Midden Groningen ziet ernaar uit om die ontwikkelingen binnen te halen en de dienstverlening verder te verbeteren. Want wij gaan mee met de tijd.

Bijlage 1 *The making of*

Het dienstverleningsconcept Midden Groningen is gebaseerd op de volgende interne en externe bronnen:

Interne bronnen:

- Het Kompas: een strategische visie met onze missie, doelen en gezamenlijke waarden
- Besturingsfilosofie Midden Groningen
- Participatievisie van de drie gemeenten
- Visie op overheidsparticipatie
- Dienstverleningsconcepten/ kwaliteitshandvesten van de afzonderlijke gemeenten
- Visie Sociaal Domein van de drie gemeenten
- Uitgangspuntennotitie Dienstverleningsconcept

Externe bronnen

- Grenzeloos Gunnen (Commissie Jansen)
- Visie van de Raad voor Openbaar Bestuur
- Ambities voor overheidsbrede dienstverlening
- Dienstverleningsambities 2025, vereniging directeuren publieksdiensten
- Ambtelijk vakmanschap 3.0
- Visiebrief digitale overheid
- Omgevingswet

Planning dienstverleningsproject

- Op 22 maart 2016 is in Hoogezand Sappemeer (Vredekerk) een bijeenkomst over dienstverlening gehouden voor alle medewerkers van de drie gemeenten. Hierbij is ook ingegaan op het dienstverleningsconcept.
- Op 27 mei is een vervolg gegeven aan deze bijeenkomst, met dezelfde genodigden.
- Met de andere projectgroepen is voortdurend informatie uitgewisseld. Op 28 april 2016 was er een presentatie van het dienstverleningsconcept in de projectleidersvergadering. Op 12 mei is het dienstverleningsconcept gepresenteerd in het bedrijfsvoeringsoverleg.
- Op 27 mei 2016 is er een bijeenkomst geweest voor medewerkers van de respectievelijke afdelingen KCC en Burgerzaken van de drie gemeenten. Doel was om de medewerkers kennis met elkaar te laten maken, het dienstverleningsconcept te presenteren en samen te onderzoeken wat het dienstverleningsconcept voor de dagelijkse praktijk kan betekenen.
- Op 1 en 7 juni is met een vertegenwoordiging van de drie gemeenteraden gesproken over het dienstverleningsconcept. Het doel hiervan was feedback verzamelen op het concept.
- De periode tussen 27 mei en 27 juni is gebruikt voor draagvlakvorming en het bespreken van het dienstverleningsconcept met de betrokken portefeuillehouders.
- Op 27 juni is het definitieve dienstverleningsconcept aangeboden aan de stuurgroep, ter vaststelling op 5 juli 2016.
- In juli of september 2016 wordt het concept gepresenteerd aan de klankbordgroep: de vertegenwoordiging van de drie raden.

Bijlage 2 Tekst animatiefilm dienstverleningsconcept

Hoe maken we van een inwoner van Midden Groningen een Win-woner?

Midden Groningen wil korte lijnen naar burgers. We willen ook fysiek dichtbij zijn. We geven hulp op maat, ook in onze dienstverlening. Hoe stellen we ons dat voor?

Dienstverlening draait in onze maatschappij om gemak, snelheid en persoonlijke service. Voor een deel van onze ruim 300 producten en diensten valt daar nog wel wat te winnen. Toegroeien naar het niveau dat van ons wordt verwacht, kost tijd.

Wat vandaag al kan, is laten zien dat wij luisteren, leren en groeien. Juist in onze dienstverlening verandert de gemeente in een medewerker en de samenleving in een inwoner. Want mensen maken het contact.

Uit het Kompas weten we al dat de Midden Groninger vriendelijk en goed geholpen wil worden en hij wil vooral niet te lang wachten. Daar zorgen we voor! Midden Groningen krijgt voor eenvoudige dienstverlening een professioneel contactplein. Je komt er binnen via 5 kanalen en krijgt informatie over alles waarin de gemeente een rol kan spelen.

Je wordt op het contactplein ook snel en goed geholpen met je paspoort, vergunningen en voorzieningen. Producten die veel gevraagd worden en voor inwoners belangrijk zijn, bieden we bij voorkeur digitaal aan. We helpen inwoners deze producten ook digitaal af te nemen. Dat kan omdat we onze dienstverlening goed maar ook kostenbewust organiseren. Zo helpen wij op onze beurt onze inwoners leren en groeien! Onze prestaties zijn inzichtelijk en bespreekbaar.

Intern zetten we jou als medewerker centraal. Jij bent de spil in het klantencontact. Je helpt onze inwoner en informeert hem over wat hij kan verwachten. Binnen jouw team worden ervaringen besproken, lossen jullie problemen op en verbeteren jullie constant. Met behulp van je coach ontwikkel je je maximaal.

Natuurlijk moeten we ook zorgen dat jij op een gemakkelijke manier toegang hebt tot de informatie die je nodig hebt. Specialisten vullen daarom een kennisbank en verwerken nieuwe informatie direct. We zorgen voor goede processen en systemen om je te ondersteunen, zodat jij je kan concentreren op een goed gesprek.

Dienstverlening is niet alleen de telefoon opnemen of een paspoort uitreiken. Er zijn ook meer complexe vragen in onze samenleving. Je helpt mensen om weer zelfstandig te worden. Je inspireert en adviseert personen en groepen. Je deelt kennis met onze ondernemers en wijst de weg.

Ook jij bent betrokken bij dienstverlening, direct of indirect. Midden Groningen streeft naar een duurzame klanttevredenheid. Dat willen we bereiken we door inwoners structureel om tips en feedback te vragen. Deze basishouding bij jou en al je collega's maakt een gemeente klantgericht en de dienstverlening goed, snel en eenvoudig en dát is wat we willen in Midden Groningen.

Prachtig toch, of zoals Groningers zeggen: t kon minder. Het dienstverleningsconcept kon trouwens niet minder. We vatten het in drie woorden samen: luisteren, leren en groeien.

Samen kom je verder!

Bijlage 3 Procesprint

Bijlage 4 Bouwstenennotitie (bevat zelf ook een bijlage. misschien moeten we bijlage A noemen)