gemeente Dalfsen

RAADSVOORSTEL
status: **commissiestuk**

Agendapunt:	**6**
Onderwerp:	**Ontwikkelen dienstverleningsconcept**
Commissie:	8-10-2007, nr. 6
Raadsvoorstel:	18-9-2007, nr. 830
Portefeuillehouder :	**dhr. L.V. Elfers / dhr. E. Goldsteen**
Beleidsterrein:	**- Algemene bestuurlijke aangelegenheden**
Programma:	**1. Bestuur**
Ter inzage (o.m.) :	- DOORSZ-rapport: Meer mogelijk door samenwerken; visie op dienstverlening en samenwerking; - Advies aan het college en collegebesluit.
Informant:	Jan-Daem de Langen en Hans Berends E. h.berends@dalfsen.nl T. (0529) 488313

Voorstel:
In te stemmen met de start van een traject om tot een integraal dienstverleningsconcept te komen en met de voorkeur van het college voor de snelle variant.

Inleiding:
De dienstverlening van overheidsinstanties staat de laatste tijd erg in de schijnwerpers. De burger als 'klant' wordt kritischer en veeleisender. Hij gaat er vanuit dat de overheid snel, doeltreffend en betrouwbaar inspeelt op zijn vraag. Hij wil niet steeds opnieuw alle gegevens verstrekken, of het nu gaat om een paspoort, een bouwvergunning of een vraag over de WMO, de burger vraagt een klantgerichte benadering en een meedenkende ambtenaar. Het 'kanaal' waarlangs vraag en antwoord gaan, moet daarbij niet uitmaken. Naast het traditionele bezoek aan het gemeentehuis en het telefoontje, wil een toenemend aantal burgers ook met de overheid kunnen communiceren via internet. Men wil producten en diensten af kunnen nemen vanachter de computer thuis, met een digitale betaling en directe beschikbaarheid van het gevraagde.

Door de bank genomen is de reactie vanuit de overheidsorganen positief en welwillend. Rijk, provincies en gemeenten zien zich geconfronteerd met legitieme vragen van burgers en bedrijven en zijn bereid te investeren in verbetering van de dienstverlening. Die bereidheid blijkt wel uit de opeenstapeling van nota's, programma's en daadwerkelijke maatregelen om de dienstverlening op een hoger niveau te krijgen. Vooral de elektronische of digitale dienstverlening krijgt daarbij veel aandacht; want op dat vlak is er nog veel te winnen, zeker in vergelijking met een aantal sectoren in de commerciële markt.

Deze ontwikkelingen gaan uiteraard niet aan Dalfsen voorbij. In diverse beleidsdocumenten is door het gemeentebestuur uitgesproken dat er gewerkt moet worden aan de kwaliteitsverbetering van de dienstverlening (zie volgende paragraaf). En nog los van deze bestuurlijke opdracht leeft in de ambtelijke organisatie de ambitie om flinke stappen vooruit te zetten. Die ambitie is eenvoudig uit te spreken. Minder eenvoudig is het bepalen van de vraag hoe hoog we de lat gaan leggen en welke maatregelen er nodig zijn om het gewenste kwaliteitsniveau te halen. Willen we bijvoorbeeld op het gebied van de elektronische

dienstverlening mee met de kopgroep, of vinden we een plaatsje in het peloton ook voldoende? En als het gaat om het verbeteren van onze klantbenadering, welke instrumenten zetten we daar dan voor in?

In dit voorstel zijn twee varianten uitgewerkt die deze vragen weliswaar niet beantwoorden, maar wel mogelijke routes geven waarlangs we onze ambitie vast kunnen stellen en tot de inzet van middelen en maatregelen kunnen komen.

Beleidskader en rol gemeente:
In de missie en toekomstvisie, *Dalfsen Stroomopwaarts*, nemen de kernkwaliteiten 'klantgerichtheid' en 'kwaliteit voorop' een belangrijke plaats in. Daar wordt op velerlei wijze invulling aan gegeven, zij het gefragmenteerd en zonder expliciete vertaling naar de gemeentelijke dienstverlening. In het huidige collegeprogramma wordt daarvoor wel een richting aangegeven. In het programma zijn de volgende items opgenomen:

1. het ontwikkelen van een totaalvisie op dienstverlening,
2. dienstverlening door toepassing van nieuwe technologieën en
3. het werken aan een klantgerichte attitude van de ambtenaren.

Verder is in het raadsprogramma het ontwikkelen van een dienstverleningsvisie voor 2007 ingepland.
In het directieteam is geconstateerd dat de bouw van het nieuwe gemeentehuis een extra impuls kan geven aan de ambitie om de dienstverlening op een hoger peil te krijgen. Er ligt dus een bestuursopdracht om het beleidskader te ontwikkelen, waarbij een zekere urgentie aanwezig is. Hoewel dit in beginsel een terrein betreft waarbinnen de gemeente autonoom beleid kan voeren, moeten we ook constateren dat er vanuit de rijksoverheid druk wordt uitgeoefend en op een aantal punten via wetgeving medewerking van gemeenten wordt afgedwongen. Maar ook buiten de wetgeving om wordt vanuit de rijksoverheid het onderwerp voortdurend op de agenda geplaatst. In de afgelopen jaren hadden we bijvoorbeeld het *Programma Andere Overheid* met onder andere de doelstelling om 65 procent van de gemeentelijke dienstverlening digitaal beschikbaar te stellen. Daarnaast werden hulpstructuren in het leven geroepen om gemeenten te ondersteunen op de digitale snelweg, zoals EGEM. Door de commissie Jorritsma werd vervolgens het rapport 'Publieke dienstverlening, professionele gemeente' uitgebracht waarin op hoofdlijnen de toekomstvisie op de dienstverlening in 2015 werd geschetst, met als belangrijke punten:

1. gemeenten als dé poort tot alle overheidsinformatie,
2. benchmarking van de gemeentelijke dienstverlening en
3. multichanneling (dienstverlening over verschillende kanalen).

In het Bestuursakkoord van Rijk en gemeenten (juni 2007) wordt deze lijn bevestigd. Er zijn afspraken gemaakt over:

1. gemeenten als de poort tot de overheidsinformatie,
2. vermindering van regelgeving en administratieve lastendruk en
3. het stimuleren van de E-gemeente. Hiervoor zullen extra middelen worden vrijgemaakt. Inmiddels trekt de VNG al het land door met zogenaamde 'roadshows' over deze onderwerpen.

De conclusie mag zijn, dat er eigenlijk nauwelijks discussie nodig is over *nut en noodzaak van een visie* op dienstverlening; maar wel op de *inhoud* daarvan.

Begripsbepaling: waar hebben we het over

- Vanuit de overheid bezien heeft de burger meerdere 'rollen': die van kiezer, klant, onderdaan, partner of gebruiker. In dit verhaal over dienstverlening hebben we het over de burger als 'klant'. De centrale vraag is hoe we de dienstverlening aan onze klant op een kwalitatief hoger niveau kunnen brengen, daarbij uiteraard ook rekening houdend met het kostenaspect.

- Hoewel daar vaak als eerste naar wordt gekeken, betreft dienstverlening niet alleen het ‘loket burgerzaken’ en ook niet alleen de frontoffice van de gemeentelijke afdelingen, of de wijkteams. Uiteraard vinden daar de meeste contacten met de burger plaats en zal in een verbetertraject daar al snel op worden ingezoomd. Dienstverlening raakt echter de gehele organisatie. Bij alle producten wordt de kwaliteit mede bepaald door doorlooptijden, informatievoorziening, meedenken, oplossingsgerichtheid en dergelijke.

- Dienstverlening betreft ook niet alleen het fysieke contact met de burger. Het gaat over alle kanalen waarlangs we dat contact hebben: fysiek, telefonisch, per brief of digitaal. Ieder kanaal kan worden voorzien van zijn eigen normen. Hoelang mag een burger in de hal wachten voordat hij wordt geholpen; wat vinden we daarbij *normaal*? Hoe vaak mag een beller worden doorverbonden en binnen hoeveel tijd moet de telefoon zijn opgenomen; wat vinden we *normaal*? Tot op heden hebben we voor geen van de kanalen vastgestelde normen.

- De laatste tijd is bij het onderwerp dienstverlening vooral een technische insteek gekozen: het leveren van diensten (informatie, interactie, transactie) via de elektronische weg, geldt als dé uitdaging waar gemeenteland mee bezig is. Maar naast techniek wordt de kwaliteit van dienstverlening bepaald door regelgeving (deregulering, vermindering administratieve lasten, transparantie), door de attitude van medewerkers (dienstbaarheid, taalgebruik), en door discipline (afspraak is afspraak, normen zijn bindend). Verbetering van de dienstverlening vraagt dan ook om een scala van maatregelen, zowel in de techniek, als in de cultuur.

Waar staan we?
Algemeen beschouwend, zonder onderbouwing met harde gegevens, mogen we van onszelf zeggen dat we het niet slecht doen. We staan ook niet stil. We sleutelen voortdurend aan de kwaliteit van ons werk. Al lange tijd werken we aan het taaie proces om een goed vastgoedsysteem en basisregistraties op poten te zetten. We hebben een aantal dereguleringsmaatregelen doorgevoerd en ontwikkelen op dat gebied verdere plannen. We verbeteren de informatievoorziening en voorzien de website van steeds meer digitale formulieren, inclusief de mogelijkheid om je via DigiD te identificeren en via de internetkassa te betalen. Er wordt gewerkt aan de invoering van workflowmanagement, waarmee onder andere behandelingstermijnen kunnen worden bewaakt. Werkprocessen worden beschreven en kritisch onder de loep genomen. Alle leidinggevenden in de organisatie volgen een managementontwikkelprogramma. De afdeling Publiekszaken heeft een verbetertraject ondergaan; bij Milieu en Bouwen wordt hard gewerkt aan de implementatie van de Wabo; en bij Ontwikkeling en Grondzaken wordt de digitalisering van bestemmingsplannen voortvarend opgepakt. En door middel van een medewerkerstevredenheidsonderzoek en een formatiescan brengen we knelpunten in de organisatie inbeeld, waar we vervolgens een actieplan aan koppelen.

We doen dus veel, maar we doen het nog teveel fragmentarisch. Op de achtergrond speelt de doelstelling die het college en het directieteam hebben gesteld om in 2009 de fase van procesgericht werken uit het INK-kwaliteitsmodel te bereiken. Een dienstverleningsconcept is daar nog niet op gevolgd. Een gestructureerde aanpak ontbreekt: we hebben geen ambitie bepaald, geen kwaliteits- of servicenormen benoemd, geen analyse gemaakt van het huidige dienstverleningsniveau en we hebben geen goed beeld van doorlooptijden, telefonische bereikbaarheid, aantallen klachten en dergelijke.

Toch staan we niet met lege handen, want in DOORSZ-verband is een rapport opgesteld onder de titel *“DOORSZ. Meer mogelijk door samenwerking; visie op dienstverlening en samenwerking”.* Het deel van het rapport dat gaat over dienstverlening is bij de achterliggende stukken gevoegd. In het overleg van de DOORSZ-gemeenten is afgesproken dat als vervolg hierop iedere gemeente dit document zal uitwerken

naar de eigen lokale situatie en de eigen ambities. Er zal dus een *couleur locale* aan moeten worden gegeven.

Voorstel 1 – Snelle variant:
In deze variant wordt haast gemaakt met de realisatie van een integraal dienstverleningsconcept. Uitgangspunt is dat er nu verschillende processen binnen de gemeente lopen die eigenlijk om een onderliggend dienstverleningsconcept vragen. Om aan die eis tegemoet te komen wordt zo snel mogelijk een concept gerealiseerd. Op basis van deze keuze worden geen vertragende uitgebreide onderzoeken of metingen verricht, maar alleen bestaande gegevens gebruikt. Het dienstverleningsconcept zal aspecten van andere gemeentes overnemen en daaraan de eigen componenten en visie toevoegen. Burgers worden er op eenvoudige wijze, zij het beperkt, bij betrokken.

De realisatie van het concept zal in twee documenten uiteen vallen. Primair het dienstverleningsconcept *an sich*, waarin de visie en ambities omtrent de dienstverlening van de gemeente Dalfsen worden verwoord. Daarbij komt dan een technischer document waarin het serviceniveau wordt afgesproken. Dit zijn dus de normen die de organisatie zichzelf oplegt. Met name dit document wordt dusdanig concreet dat het discussie op zal roepen. Dit is ook precies de bedoeling. In een sessie met de medewerkers kan hierover vervolgens van gedachten gewisseld worden. Dit zorgt voor een open proces en creëert draagvlak onder de medewerkers. Voor deze fase en voor de voorbereiding en dienstverleningsdiagnose is externe ondersteuning voorzien.

Doel: Realisatie van een voorlopig dienstverleningsconcept en onderliggend serviceniveau document, die gezamenlijk voldoende aangrijpingspunten voor het opstellen van een verbeteragenda bieden.
Doorlooptijd: Aanvang medio oktober, opzet gerealiseerd eind oktober, interactieve sessie eind november, verankering en keuze voor vervolgstappen in januari 2008.
Kosten: Ongeveer € 15.000,- aan advies, diagnose en ondersteuning. De kosten voor de vervolgstappen zijn nog niet nauwkeurig te geven.
Sterktes van deze aanpak: Resultaten die snel kunnen uitmonden in vervolgacties, realisatie op korte termijn van een (voorlopig) dienstverleningsconcept, realisatie grotendeels door eigen organisatie, beperkte kosten, interactie met eigen werknemers, concept komt voort uit de eigen organisatie.
Zwaktes van deze aanpak: Keuzes op basis van onvolledige informatie, mogelijke weerstand door medewerkers, risico dat voorlopige stukken als definitief worden beschouwd, financiële gevolgen vervolg niet helemaal helder.

Voorstel 2 – Uitgebreide variant:
In deze variant wordt eerst grondig onderzoek verricht voordat een integraal dienstverleningsconcept opgesteld wordt. Na een uitgebreide verkennende ronde zal een data verzamelingsperiode met behulp van een extern bureau worden ingelast. De verschillende kanalen mail, telefonie, balie en post zullen allemaal worden onderzocht. Op basis van gegevens die gedurende een significante periode worden verzameld zal, ondersteund met input van burgers, een toegespitst dienstverleningsconcept voor de gemeente Dalfsen worden opgesteld. Ook hier zal de realisatie van het concept in twee documenten uiteen vallen. Dus het dienstverleningsconcept en een technischer document waarin het serviceniveau wordt vastgelegd. Dit zal zijn vervolg krijgen in de discussiesessies met de medewerkers. Voor deze fase en voor de eerder genoemde dataverzameling zal externe ondersteuning worden gezocht.

Doel: Realisatie van een uitvoerig dienstverleningsconcept en onderliggend serviceniveau document, die gezamenlijk voldoende aangrijpingspunten voor het opstellen van een verbeteragenda bieden.
Doorlooptijd: Aanvang medio oktober, aanvang dataverzameling medio november, verwerking data eind december, interactieve sessie begin februari 2008, verankering en keuze voor vervolgstappen begin maart.

Kosten: Er zijn nog geen offertes ontvangen, maar afhankelijk van de schaal van de dataverzameling lijkt € 45.000,- inclusief advies, diagnose en ondersteuning het minimum. De kosten voor de vervolgstappen zijn ook hier afhankelijk van de uitkomsten.
Sterktes van deze aanpak: Concept op basis van data, gewogen dienstverleningsconcept, beperkte belasting eigen organisatie, vergaring managementinformatie, interactie met eigen werknemers.
Zwaktes van deze aanpak: Uitstel realisatie dienstverleningsconcept, mogelijke belasting eigen organisatie tijdens dataverzameling, duiding en interpretatie metingen gevoelig, mogelijke weerstand door medewerkers, financiële gevolgen vervolg niet helemaal helder.

De voorkeur van het college:
Overwegende de sterktes en zwaktes van de twee verschillende voorstellen geeft het college de voorkeur aan de eerste, snelle variant.

Alternatieven:
Naast de twee geschetste opties is er nog de 'nul-optie'; niets doen. Gegeven de bestaande bestuurlijke behoefte lijkt dit echter niet wenselijk.

Financieel kader:
De kosten voor de snelle variant zullen aanvankelijk € 15.000,- bedragen. Deze zullen ten laste van het budget Missie en toekomstvisie (dit budget bedraagt in totaal € 50.000) komen. De kosten van vervolgstappen zijn afhankelijk van de uitkomsten en dus niet gemakkelijk te ramen.

De kosten voor de uitgebreide variant zullen in ieder geval € 45.000,- bedragen. Als voor deze variant wordt gekozen zal dit ten laste van de Algemene Reserve moeten komen. Ook hier zijn de kosten van vervolgstappen moeilijk te overzien.

Communicatie:
In dit raadsvoorstel gaat het eerst om de realisatie van een dienstverleningsconcept. Na een keuze voor een traject zal in een volgende fase een uitgebreid communicatieplan moeten volgen. Dit dient zowel een intern als een externe component te bevatten.

Burgemeester en wethouders van Dalfsen,

de burgemeester,	de secretaris-directeur,
L.V. Elfers	drs. H. Zwart