



# Beleidsplan Dienstverlening

Persoonlijk in een digitale wereld

Datum: 14-11-2018

# **Beleidsplan Dienstverlening**

**Persoonlijk in een digitale wereld**

## Inhoud

1. Inleiding.....	3
Werken vanuit de bedoeling.....	3
Aanpak .....	4
Vervolg .....	4
2. Dienstverlening in 2018 .....	5
Huidige dienstverleningsvisie: terugblik programma dienstverlening .....	5
SWOT-analyse .....	6
Inwoners en ondernemers delen hun mening .....	6
Trends en ontwikkelingen.....	10
3. Dienstverlening 2019 en verder.....	13
Visie op dienstverlening.....	13
Dalfser klantwaarden.....	13
4. Manier van dienstverlenen .....	15
Ambities .....	15
Randvoorwaarden.....	16
5. Monitoring: meten en sturen .....	17
Bronnen.....	19
Bijlage 1 Uitwerking landelijke ambities.....	20
Bijlage 2 Uitwerking SWOT-analyse .....	24
Bijlage 3 Rapporten dienstverlening 2018.....	29

# 1. Inleiding

“We leven niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk”, een treffend citaat van hoogleraar transitie aan de Erasmus Universiteit Jan Rotmans. Waar onze samenleving zich eerder baseerde op collectivistische regelingen voor gemiddelde burgers, verschuift dit naar maatwerk. Ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. De transformatie van het sociaal domein, de invoering van de Omgevingswet, digitaal werken, verdergaande participatie en samenwerking tussen overheid en inwoners zijn een aantal voorbeelden. Veel van de ontwikkelingen hebben grote invloed op de dienstverlening van de overheid.

Landelijk zijn ambities rondom dienstverlening opgesteld in bijvoorbeeld rapporten als 'Overheidsbrede dienstverlening 2020' en Digitale Agenda 2020. Een samenvatting van deze rapporten en ambities die eerder zijn opgesteld en van invloed zijn op de gemeentelijke dienstverlening zijn te vinden in de bijlage.

Gemeentelijke dienstverlening gaat over het (aan)bieden van uiteenlopende producten en diensten; van het aanvragen van een identiteitsbewijs tot het leveren van een omgevingsvergunning, van een geboorteaangifte tot het verstrekken van een uitkering en van een zorgaanvraag tot handhaving op bouwwerken. Uit onderzoek van [waarstaatjegemeente.nl](http://waarstaatjegemeente.nl) (2015) blijkt dat de dienstverlening van de gemeente Dalfsen positief gewaardeerd wordt door haar inwoners. Gemeente Dalfsen krijgt een hogere waardering ten opzichte van gemeenten van vergelijkbare grootte. Vooral de menselijke maat van dienstverlening wordt gewaardeerd. Inwoners hebben het gevoel welkom te zijn. Niet alleen op het gemeentehuis, maar ook bij de wijkteams in de openbare ruimte.

Om deze kwaliteit van dienstverlening te behouden en mogelijk te versterken, is het van belang om te kijken naar de invloed van onder andere de Omgevingswet, de transformatie sociaal domein en landelijke ambities op de huidige dienstverlening van de gemeente Dalfsen. Dit vraagt om een doorontwikkeling van de visie uit het programma dienstverlening, *Dienstverlening, de burger wil service zien!* (2012).

## Werken vanuit de bedoeling

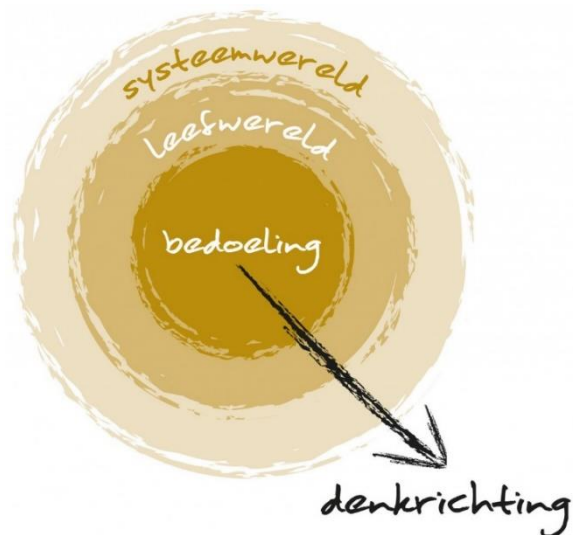
Wouter Hart, oprichter van en adviseur bij Verdraaide Organisaties, gaat uit van de bedoeling van een organisatie, waarbij de leefwereld van de inwoner centraal staat en er gedacht wordt vanuit de bedoeling van een organisatie. De systeemwereld is faciliterend, niet leidend. Dit perspectief ligt ten grondslag aan dit Beleidsplan Dienstverlening.

De bedoeling van de organisatie is geformuleerd in de missie van de gemeente Dalfsen (2009):

*Het ontwikkelen van vitale gemeenschappen in een onderscheidende woonplaats van groene signatuur.*

*Dalfsen kiest daarbij voor een hedendaagse bestuursstijl waarbij het sociale kapitaal dat in de lokale gemeenschappen aanwezig is optimaal wordt benut. Het gemeentebestuur stelt de kaders, stimuleert en faciliteert maatschappelijke en private initiatieven en is waar nodig ook bereid zelf te investeren. De politiek, het dagelijks bestuur en de gemeentelijke organisatie zijn ondernemend, klantgericht en sociaal.*

Onze drie kernwaarden dragen bij aan deze bedoeling: resultaatgericht werken, zien van kansen en mogelijkheden en samenwerken aan het collectieve doel.



Vanuit deze bedoeling is volgens het principe van 'waarom, hoe wat' verder geredeneerd voor de visie op dienstverlening.

- Waarom (de bedoeling): wat is de visie op de wijze waarop de gemeente Dalfsen haar producten en diensten aanbiedt aan haar inwoners en ondernemers?
- Hoe (leefwereld): wat betekent deze visie voor de manier van dienstverlening, werken en de bedrijfsvoering?
- Wat (systeemwereld): wat is nodig om de dienstverleningsvisie te implementeren?

### **Aanpak**

Als startpunt is intern gekeken naar de huidige visie en manier van dienstverlening van de gemeente Dalfsen (onder andere resultaat programma dienstverlening); wat zijn onze sterktes en de zwaktes? Impactrijke trends en ontwikkelingen, inclusief landelijke ambities, zijn verkend vanuit de vraag welke kansen en bedreigingen dit met zich meebrengt voor de toekomstige gemeentelijke dienstverlening.

Om deze opbrengst in actuele context te zien, is in september/oktober 2018 een onderzoek over dienstverlening afgenomen onder het burgerpanel. Ook zijn peilingen gehouden onder jongeren (JONG Dalfsen), ondernemers en bezoekers van het gemeentehuis, die een beeld geven over ervaringen en verwachtingen van de gemeentelijke dienstverlening.

Het beleidsplan beschrijft de toekomstvisie op de gemeentelijke dienstverlening; hoe kijken we in gezamenlijkheid aan tegen de gemeentelijke dienstverlening? In bijbehorend uitvoeringsdocument dienstverlening staan stappen om de visie in de praktijk te brengen.

### **Vervolg**

Het vervolg bestaat uit het realiseren van de stappen, die beschreven zijn in het uitvoeringsdocument dienstverlening. Een ander spoor van de dienstverleningsaanpak valt onder het programma Omgevingswet. De projectleider dienstverlening houdt zich bezig met de methodiek klantreizen om de klantreizen onder de Omgevingswet te optimaliseren.

## 2. Dienstverlening in 2018

### **Huidige dienstverleningsvisie: terugblik programma dienstverlening**

In 2012 is de huidige visie op dienstverlening vastgesteld. Deze luidt als volgt:

*‘Gemeente Dalfsen levert servicegerichte dienstverlening, op basis van de behoefte van de klant (individueel en collectief), door een doelgerichte organisatie en efficiënte bedrijfsvoering (o.a. één loket en uitgebreide digitale dienstverlening, korte doorlooptijden, klantgerichtheid en servicenormen).’*

Het programma dienstverlening (2011-2013) bestond uit zeven projecten die bijdroegen aan de kwaliteit en de visie van de dienstverlening van de gemeente Dalfsen. Deze projecten waren achtereenvolgens: klantcontactcentrum, klantgerichtheid, informatievoorziening, procesoptimalisatie en deregulering, burgerparticipatie, wijkteams en bedrijvenloket.

Landelijk is in het document Antwoord© als doel gesteld 80% van de klantvragen over gemeentelijke producten en diensten af te handelen in het KCC van gemeenten. Vanaf 2013 heeft de gemeente Dalfsen een klantcontactcentrum (KCC). De 80%-doelstelling wordt in Dalfsen niet gehaald; minder dan 50% van de klantvragen worden direct door het KCC afgehandeld. Uit een landelijke evaluatie blijkt dat ook bij andere gemeenten de doelstelling van 80% moeilijk haalbaar is. De gemeente Dalfsen heeft niet (meer) de ambitie om de 80%-doelstelling te halen. Reden hiervoor is dat het teveel vraagt en niet realistisch wordt geacht om alle kennis bij elkaar te brengen, zodat een KCC medewerker een goed antwoord kan geven. Wel worden er steeds meer vragen afgevangen bij het KCC, voornamelijk over burgerzaken, algemene vragen of registratie van meldingen. Dit kan nog verder worden uitgebouwd. Gemeente Dalfsen is bereikbaar via een 14+-nummer. Uit onderzoek naar telefonische bereikbaarheid blijkt dat de telefonistes ‘warm’ doorverbinden. Daarnaast worden telefonische contacten zoveel mogelijk geregistreerd. Dit kan nog wel worden verbeterd, dit wordt verder in de SWOT-analyse uitgelegd.

Er is een burgerpanel in het leven geroepen. Ook is een burgerparticipatiehandboek vastgesteld om burgerparticipatie een meer structurelere en minder vrijblijvende plek te geven in de organisatie. Het proces van de meldingen openbare ruimte is verbeterd en versneld. Er kan meer inzicht verkregen worden in de meldingen door registratie in het klantcontactsysteem.

Wat betreft informatievoorziening is er een slag geslagen rondom de koppeling van e-formulieren met zaaksystemen. Handmatige stappen zijn hiermee vrijwel allemaal uit het proces gehaald. Daarnaast hoeft de inwoner behalve zijn of haar DigiD geen gegevens meer in te voeren omdat ons systeem gekoppeld is met DigiD en de GBA. Daarnaast biedt het klantcontactsysteem alle medewerkers inzicht in klantgegevens en lopende zaken.

Om processen te versnellen zijn er verschillende processen geleand. Het gaat hierbij om de trajecten Integrale handhaving & omgevingsvergunning, evenementenvergunning en ruimtelijke gebiedsontwikkeling. In de loop van de jaren zijn er meerdere processen succesvol geleand, zoals contentbeheer website, debiteuren, handhaving illegale drank en horeca, leerlingenvervoer, afdoen facturen (crediteuren), Basisregistratie Grootchalige Topografie, aanvragen WMO, begraven, huisnummering, meldingen openbare ruimte en de participatiewet.

In het programma dienstverlening zijn servicenormen opgesteld voor internet, email, post, telefoon en aan de balie. Dit zijn regels voor medewerkers van de gemeente Dalfsen, bijvoorbeeld over maximum wachttijden en regels over bereikbaarheid. Ook is er aandacht geweest voor het thema klantgerichtheid. Medewerkers zijn hierop getraind. Op deze manier is in ieder geval bewustwording gerealiseerd.

## SWOT-analyse

Wat doen we goed en wat kunnen we verbeteren? Een belangrijke vraag als het gaat om dienstverlening. Intern hebben we ons op deze vraag gefocust aan de hand van de evaluatie van het programma dienstverlening, gegevens en het burgeronderzoek van [waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl) (2015), het adviesrapport van M&I partners voor de I&A-strategie en interne sessies.

Hieronder worden de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen samengevat in een SWOT-analyse. Voor een volledige uitwerking van deze analyse: zie bijlage 2.

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Waardering dienstverlening</li><li>• Deskundigheid medewerker</li><li>• Gemak</li><li>• Kernwaarden</li><li>• Openingstijden</li><li>• Bezorging reisdocumenten</li><li>• Telefonische bereikbaarheid KCC</li><li>• Proces vergunningverlening</li><li>• Koppeling e-formulier - zaaksysteem</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ambtelijk taalgebruik</li><li>• Verwachtingsmanagement</li><li>• Vastlegging contact met inwoners</li><li>• Telefonische bereikbaarheid afdelingen en individuele medewerkers</li><li>• Snelheid</li><li>• Digitale dienstverlening</li><li>• Kwetsbare ICT-functie</li><li>• Zaakgericht werken</li><li>• 14+ nummer</li><li>• Administratieve lasten ondernemers</li></ul>
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"><li>• Transformatie sociaal domein</li><li>• Omgevingswet</li><li>• Integraal werken</li><li>• Intergemeentelijke samenwerking</li><li>• Face-to-face: dienstverlening op maat</li><li>• Overheidsparticipatie</li><li>• Innovatie</li><li>• Digitalisering</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eisen aan digitale dienstverlening en gegevensbescherming</li><li>• Informatieveiligheid</li><li>• Inlevingsvermogen medewerker</li><li>• Demografische ontwikkelingen</li><li>• Hogere verwachtingen inwoners</li><li>• Goede toegankelijkheid verplicht</li></ul>

Sterktes willen we vasthouden en mogelijk nog verder versterken. Zwaktes vergen aandacht en inzet om deze om te buigen naar sterktes. Daarnaast leven we in een sterk veranderende samenleving, een verandering van tijdperk, zoals in de inleiding omschreven. Kansen die de veranderende samenleving biedt willen we met beide handen aanpakken, terwijl we ons bewust willen zijn van de bedreigingen en ons daarbij continu de vraag stellen: 'Hoe kunnen we deze bedreigingen ombuigen naar kansen?'

Uit de SWOT-analyse kan worden afgeleid dat de dienstverlening van de gemeente Dalfsen positief wordt gewaardeerd. Mogelijkheden voor verbetering worden gezien in de digitale dienstverlening en het scheppen van verwachtingen richting onze inwoners. Daarnaast biedt in gezamenlijkheid werk oppakken ook veel kansen, of dit nu met andere eenheden/collega's is (integraal werken), met andere gemeenten (intergemeentelijke samenwerking) of met onze inwoners, ondernemers of andere partijen (overheidsparticipatie).

### Inwoners en ondernemers delen hun mening

Betekenisvolle dienstverlening voor onze inwoners en ondernemers -de eindgebruikers van onze producten en diensten-, daar is het ons om te doen. Om de tevredenheid van de inwoners en ondernemers te polsen, zijn in de periode september-oktober 2018 enquêtes onder verschillende doelgroepen uitgevoerd.

#### Onderzoek en peilingen tevredenheid dienstverlening

- Rapport onderzoek burgerpanel (uitvoering door gemeente Zwolle): 653 respondenten
- Rapport peiling jongeren (uitvoering door JONG!Dalfsen): 56 respondenten
- Rapport peiling bezoekers gemeentehuis (uitvoering Webapptool): 32 respondenten
- Rapport peiling ondernemers (uitvoering Webapptool en gemeente Dalfsen): 84 respondenten

De volledige rapporten zijn als bijlage bijgevoegd. In de doorontwikkeling van dienstverlening betrekken we deze specifieke(re) informatie.

Het burgerpanel bestaat uit 1.990 inwoners, 653 burgerpanelleden hebben de vragenlijst over dienstverlening ingevuld. De respons komt hiermee uit op 33%. Dit is een behoorlijk deelnemerspercentage, een belangrijke indicator voor de representativiteit. De peilingen onder jongeren (JONG Dalfsen), ondernemers en bezoekers van het gemeentehuis hebben een lager deelnemerspercentage. Aan de drie peilingen hebben respectievelijk 56 jongeren, 84 ondernemers (1280 ondernemers uitgenodigd, respons van 6,5 %) en 32 bezoekers meegedaan. Dit heeft invloed op de representativiteit, de kans op toevalligheden neemt toe. De resultaten geven wel een beeld over ervaringen en verwachtingen van de gemeentelijke dienstverlening. Het beeld uit de peilingen onder jongeren en bezoekers van het gemeentehuis is in lijn met de informatie uit het burgerpanelonderzoek. De peiling onder ondernemers wijkt op onderdelen af en is op punten kritisch.

#### **Algemene tevredenheid (gemiddeld rapportcijfer 1 t/m 10)**

- Bezoekers gemeentehuis: 8,5
- Jongeren: 7,7
- Burgerpanel: 7,3
- Ondernemers: 5,7

#### **Hoofdpijn uit onderzoek en peilingen**

##### *Face-to-face contact is ongekend populair*

Een bezoek aan het gemeentehuis of een servicepunt is voor het burgerpanel en jongeren verreweg het meest voorkomende soort contact. Driekwart van de ondernemers heeft telefonisch contact gehad met de gemeente, gevolgd door ruim 60% via face-to-face contact en de helft via email/website. Relatief gezien is de groep jongeren die de afgelopen 12 maanden geen contact met de gemeente heeft gehad dubbel zo groot als bij het burgerpanel. Een mogelijke verklaring is dat veel (mogelijke) contactmomenten via ouders lopen en niet direct onderdeel zijn van de leefwereld van jongeren.

Uit de snelle peiling onder de bezoekers van het gemeentehuis nadat zij een medewerker op het gemeentehuis hebben gesproken, komen geen acute verbeterpunten van de face-to-face dienstverlening naar voren. Het gemiddelde rapportcijfer van 8,5 blijkt ook uit de beoordeling van de klantvriendelijkheid, snelheid en deskundigheid direct aansluitend aan het bezoek aan één van de balies in het gemeentehuis. Deze punten krijgen respectievelijk van 91%, 81% en 71% van de respondenten een (hele) goede score. We zien dit als aanmoediging om deze lijn van dienstverlening door te zetten.

##### *Ideale medewerker betekent voor inwoners en ondernemers een vakkundige en betrouwbare medewerker met een vleugje vriendelijkheid*

Hoe de dienstverlening ervaren wordt, is afhankelijk van verschillende factoren. Het burgerpanel en ondernemers hechten het meeste belang aan vakkundigheid (80%) en betrouwbaarheid (bijna 60%). Het belang van vriendelijkheid van een medewerker wordt door inwoners gelijk gesteld aan de betrouwbaarheid. Voor ondernemers is vriendelijkheid een minder doorslaggevende eigenschap. Jongeren is geen uitspraak gevraagd over de gewenste eigenschappen van medewerkers, maar wel over hun tevredenheid van face-to-face contact. Uit deze peiling blijkt dat snelheid, ten opzichte van vriendelijkheid, afhandeling vraag en gekregen informatie, vaker neutraal gescoord.

##### *Website is eerste ingang voor het zoeken van informatie*

Voor zowel het burgerpanel, de jongeren als de ondernemers is de website belangrijk voor het vinden van informatie. Deze constatering onderschrijft het belang van een up-to-date en gebruiksvriendelijke website. Onze intentie is hieraan bij te dragen door de in 2018 geïntroduceerde toptakenwebsite.

##### *Keuze van communicatiekanaal is belangrijk*

De rapporten van het burgerpanel, jongeren en ondernemers laten zien dat de manier waarop inwoners en ondernemers het liefst producten of diensten aanvragen verschilt van de manier waarop zij het liefst vragen stellen over producten en diensten. Het is goed om ons bewust te zijn van verschil in voorkeurskanalen op verschillende momenten (wellicht ook tijdens een proces); het onderschrijft het belang van het bieden van keuzemogelijkheid.

- Burgerpanel: aanvragen: het liefst bezoek aan gemeentehuis/servicepunt (54%) en website (27%)
- Burgerpanel: vragen stellen: het liefst telefonisch (27%), gevolgd door website (24%) en email (20%). NB. Bezoek aan gemeentehuis/servicepunt 'slechts' 29%



NB. Burgerpanel onderscheidt drie leeftijdsgroepen 18-44 jaar, 45-64 jaar en 65 en ouder. Met name de oudste groep maakt minder gebruik van digitale mogelijkheden van dienstverlening, maar heeft overal ook het minste contact met de gemeente.

- Jongeren: aanvragen: bezoek gemeentehuis/servicepunt en telefonisch scoort gelijk, beide 30%
- Jongeren: vragen stellen: het liefst telefonisch (35%) en per email (28%)
- Ondernemers: aanvragen: het liefst bezoek gemeentehuis (27%) en email (17%)
- Ondernemers: vragen stellen: per email (28%) en bezoek gemeentehuis (16%)

*De tevredenheid met de gemeentelijke dienstverlening is bij inwoners in de drie kernen vergelijkbaar, Nieuwleusenaren hebben wel een sterkere voorkeur voor persoonlijk contact*

De burgerpanelleden uit de kern Dalfsen (willen) meer digitaal doen, terwijl respondenten van het burgerpanel uit Nieuwleusen meer behoefte hebben aan persoonlijk contact en de voorkeur van respondenten uit Lemelerveld hier tussenin zit. De respondenten uit de kern Dalfsen en Nieuwleusen hebben een vergelijkbare leeftijdsopbouw, de Lemelervelders waren gemiddeld iets ouder dan de deelnemende Dalfsenaren en Nieuwleusenaren.

*Digitale dienstverlening heeft toegevoegde waarde*

Het merendeel van de respondenten geeft 'het 24 uur per dag terecht kunnen' als belangrijkste reden om digitaal diensten/producten af te nemen. Een vijfde van de onderzochte groep inwoners en ondernemers wil liever niet digitaal producten of diensten afnemen.

*Soort contact en tevredenheid over het contact verschilt per productgroep (met hoge tevredenheid over burgerzaken en Samen Doen). Maatwerk is de sleutel in de doorontwikkeling van de dienstverlening voor verschillende producten*

Voor burgerzaken hebben de meeste inwoners face-to-face contact gehad, voor vergunningen is dat per email/brief en voor onderhoud en riolering (woonomgeving) is dat per email/brief, maar ook een aanzienlijk deel via telefoon. Voor alle productgroepen zijn inwoners (zeer) tevreden over de vriendelijkheid. De deskundigheid (vakkundig is voor inwoners de belangrijkste eigenschap van medewerkers) scoort bovengemiddeld voor producten van burgerzaken en Samen Doen, voor bouwzaken en overig is dat voldoende. Over de deskundigheid in de woonomgeving zijn beduidend minder inwoners (zeer) tevreden, wordt vaker een neutrale score gegeven en is één vijfde van de respondenten (zeer) ontevreden.

Voor burgerzaken is driekwart of meer van de respondenten (zeer) tevreden. Voor Samen Doen is bekendheid een aandachtspunt, wel is driekwart van de respondenten die het platform kent (zeer) tevreden. Voor bouwen en wonen is de afhandeling van de vraag/melding een aandachtspunt. De helft van de ondervraagden zijn wat betreft de woonomgeving (zeer) ontevreden over de afhandeling van de vraag/melding en in een derde van de gevallen over de gebreken informatie.

*Ondernemers meest kritisch over gemeentelijke dienstverlening*

Ondernemers geven met een rapportcijfer van 5,7 het signaal dat er ruimte voor verbetering is. Uit de open vraag naar sterke en zwakke punten van de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers wordt de bereikbaarheid/toegankelijkheid en klantgerichtheid als sterk punt genoemd. De bureaucratistische manier van werken en binding met ondernemers wordt het vaakst als zwak punt genoemd.

Ondernemers zijn gevraagd hun tevredenheid te scoren door voor deelaspecten van dienstverlening een rapportcijfer 1 t/m 10 te geven. Gezien de kleine steekproef (respons 6,5%) is in de rapportage naast het gemiddeld cijfer ook de mediane score (middelste score van alle antwoorden) en de modus (het cijfer dat het vaakst voorkomt) bepaald. Op de uitvraag om aspecten te scoren heeft een aantal ondernemers op alle aspecten een 1 gegeven. In de rapportage is dit effect ook inzichtelijk gemaakt. Merendeel van de ondernemers vindt de vergunningverlening en afstemming en overleg met ondernemers niet goed. Het rapportcijfer voor de snelheid van betalen ligt met 4,2 het laagste. Dit is een onverwachts kritische waardering. De gemeente betaalt gemiddeld een rekening na 19 dagen en 95% van de rekeningen binnen 30 dagen. Het gemiddelde rapportcijfer voor vergunningverlening, afstemming en overleg is ook laag. Ook de gemiddelde waardering voor proactieve handelen is laag.

*Inwoners vinden kwaliteit dienstverlening door uitbestede diensten goed, ondernemers zijn meer verdeeld.*

GBLT (innen van de gemeentelijke belastingen), Omgevingsdienst (handhaving milieu en vergunningverlening) en ROVA (afvalinzameling) voeren taken uit namens de gemeente Dalfsen. Het merendeel van de inwoners is tevreden over de ROVA, voor de Omgevingsdienst en GBLT scoort de grootste groep neutraal, maar is de groep die tevreden is over de dienstverlening niet veel kleiner. Ondernemers zijn meer verdeeld over de dienstverlening van de uitbestede diensten dan de inwoners.

## Trends en ontwikkelingen

Onder de kansen en bedreigingen staat een aantal trends en ontwikkelingen die een dusdanige invloed op de dienstverlening van de gemeente Dalfsen hebben dat deze een extra uitwerking behoeven. Het gaat hierbij om de transformatie sociaal domein, de Omgevingswet, digitale transformatie en demografische ontwikkelingen. Naast de beschrijving geven we ook aan hoe Dalfsen met deze trends en ontwikkelingen omgaat.

### *Transformatie sociaal domein*

Vanuit de gedachte dat zorg en ondersteuning beter en efficiënter lokaal en dichtbij inwoners georganiseerd kan worden heeft het Rijk in 2015 de verantwoordelijkheid voor jeugd, participatie (begeleiding naar werk) en wmo (ondersteuning en begeleiding van inwoners) bij de gemeenten neergelegd. Deze wijzigingen zijn erop gericht dat:

- Mensen sneller geholpen worden bij zorg- en of ondersteuningsvragen;
- Mensen zorg en ondersteuning krijgen die zoveel mogelijk aansluit op hun persoonlijk (thuis) situatie, mogelijkheden en sociale netwerk. Het leveren van maatwerk;
- Mensen die anderen zorg of hulp (willen) bieden, daarvoor alle ruimte en steun krijgen;
- De omvang en de kosten van de verzorgingsstaat beperkt worden.

De transitie (de structurele verandering) van deze decentralisaties is doorgevoerd. De transformatie (het doorvoeren in de organisatie, inbedden in de cultuur van de organisatie) daarentegen is nog in volle gang. Door de diensten nu zelf aan te bieden is een betere regievoering op klantniveau mogelijk en dat maakt dat we effectiever, efficiënter en meer dienstverlenend kunnen werken. November 2018 is de aftrap van de Multidisciplinaire teams (MDT's), waarin de verschillende consulenten integraal samenwerken.

Geredeneerd vanuit de transformatie willen we een anticiperende gemeente zijn. Onze dienstverlening is beschikbaar en aanwezig zodra inwoners daarom vragen; fysiek, persoonlijk en digitaal. Bij de transformatie stellen we de persoon centraal en zijn of haar (on)mogelijkheden om van daaruit te werken naar mogelijkheden die daadwerkelijk een doorbraak kunnen betekenen. De transformatie ambitie is samengevat in onderstaande uitgangspunten:

- De vraag van onze inwoner en de daarbij passende en toekomstbestendige oplossing staan centraal. In het toewerken naar oplossing speelt de inwoner, waar mogelijk, een centrale en regisserende rol.
- Voor onze inwoners willen we (sociale) nabijheid creëren.
- We zetten in op preventie en voorliggende voorzieningen.
- Samenwerking tussen organisaties in het uitvoeren van oplossingen en resultaten staat centraal in onze inkoop en dienstverlening.
- Handelen naar de bedoeling van de verschillende wetten in het sociaal domein en verbinden van de mogelijkheden die deze wetten bieden. Hierbij staat de oplossing van de inwoner centraal. (maatwerk)

### *De Omgevingswet*

De Omgevingswet bundelt de wetgeving en de regels voor ruimte, wonen, infrastructuur, milieu, natuur en water. Door de bundeling van wetgeving zijn minder regels nodig. Hierdoor kan de wetgeving duidelijker en overzichtelijker worden opgeschreven. De Omgevingswet heeft de volgende uitgangspunten:

- Minder en overzichtelijke regels
- Meer ruimte voor initiatieven
- Lokaal maatwerk
- Vertrouwen

Het werken met de Omgevingswet vraagt om een andere manier van werken. De Omgevingswet bestaat voor 20% uit instrumentarium en voor 80% uit houding en gedrag. De Omgevingswet stelt de initiatiefnemer centraal en de procedures zijn korter. De rol van de gemeente verschuift. De overheid trekt zich terug en faciliteert, waarbij de verantwoordelijkheid en zeggenschap bij de gemeenschap

ligt. De houding van de gemeente verandert van 'Nee, tenzij', naar 'Ja, mits'. Dit biedt kansen om de creativiteit van bewoners en ondernemers in te zetten voor het ontwikkelen van een prettige en veilige leefomgeving. De dienstverlening onder de Omgevingswet is gericht op co-creatie en de regie bij de initiatiefnemer laten liggen.

De huidige lijn van dienstverlening is het vertrekpunt voor het programma implementatie Omgevingswet. We kiezen voor optimaliseren en daar waar aan te passen aan de vereisten van de Omgevingswet. Op basis van de methode klantreizen wordt gekeken in hoeverre we bestaande werkprocessen moeten aanpassen om de bedoeling van de Omgevingswet te realiseren. Hierbij worden de volgende ontwerpprincipes gehanteerd:

- 'Keep it simple' als leidend principe
- Inwoners en ondernemers ervaren één toegankelijk en vindbaar loket
- De initiatiefnemer centraal
- Kwaliteit digitale dienstverlening
- Persoonlijke dienstverlening

De Omgevingswet kent straks het Digitaal Stelsel Omgevingswet (afgekort DSO), waarbinnen onze digitale dienstverlening voor de fysieke leefomgeving geregeld wordt. Het DSO vervangt de huidige digitale loketten ruimtelijkeplannen.nl, het OLO en het AIM. Initiatiefnemers kunnen straks met een druk op de knop zien wat er op hun perceel aan ontwikkelingen mogelijk is. Uitgangspunt van het DSO is dat het dienstverleningsniveau bij inwerkingtreding gelijk is aan het huidige dienstverleningsniveau. Dit uitgangspunt willen we in Dalfsen ook hanteren met betrekking tot onze dienstverlening onder de Omgevingswet. Dat betekent dat we onze documenten (bijvoorbeeld Omgevingsplan) op een juiste manier aanleveren aan het DSO, dat we het gesprek voeren met onze softwareleveranciers om tot een juiste aansluiting te komen en dat we onze vragenbomen op een juiste manier overhevelen naar het DSO. Gemeenten kunnen vanaf 2020 aansluiten op het landelijke DSO.

### *Digitalisering*

De maatschappij verandert, technologische ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op en digitalisering is niet meer weg te denken uit het dagelijks leven. De landelijke ambitie is dat inwoners in 2020 zoveel mogelijk producten en diensten digitaal kunnen aanvragen. Inwoners en ondernemers verwachten, in lijn met dienstverlening van meer commerciële partijen, ook steeds meer digitaal met de gemeente te kunnen regelen. Op dit moment ligt de focus meer en meer op toepassingsmogelijkheden van informatie(bronnen) in relatie tot vernieuwde verhoudingen en samenwerkingsvormen.

A+O fonds (2018) onderscheidt drie fasen in de toepassing van digitale technologie binnen gemeenten:

1. Automatisering (start jaren zestig): meer productiviteit en efficiëntie te behalen (*model 'meer'*). Inzet van technologie in de backoffice van gemeenten
2. Digitalisering (start halverwege jaren negentig): opkomst internet, digitaal werken (*model 'beter'*)  
Verbetering digitale dienstverlening, gestimuleerd door landelijke programma's als Digitaal 2017, Digitale Agenda 2020 en Generieke Digitale Infrastructuur.  
Overheden moeten niet alleen digitaliseren, maar ook zorgen voor samenhang. Digitale overheidsdiensten werken veel beter als ze niet sectoraal, maar in samenhang worden bedacht en toegepast.
3. Dataficering (heden): opkomst datasamenleving (big data, robotisering, kunstmatige intelligentie, blockchain, internet of things) (*model 'anders'*)  
Datagedreven werken of informatiegestuurd werken (beleid formuleren en handelen op basis van data) maakt andere verhoudingen tussen overheid en samenleving en ook nieuwe samenwerkingsvormen tussen mens en technologie mogelijk. Dit benadrukt het belang van punten zoals informatieveiligheid en privacybescherming (nieuwe privacywet; Algemene Verordening Gegevensbescherming). Een belangrijk uitgangspunt is dat er zorgvuldig en discreet wordt omgegaan met alle informatie waar wij als gemeenten mee werken.

Informatiemanagement is het proces in de organisatie dat ervoor zorgt dat de interne en externe informatiebehoefte in de gewenste vorm en op het gewenste moment beschikbaar is voor medewerkers (interne informatievoorziening) en de samenleving (externe informatievoorziening, bijvoorbeeld via website of loket in gemeentehuis)

Binnen de gemeente Dalfsen groeit de bewustwording en relevantie van datagedreven werken. Zo wordt momenteel verkend welke kansen datagedreven werken onze gemeente biedt en op welke wijze we daar effectief op kunnen inspelen. Het beeld van een datagedreven gemeente is dat deze slim en effectief gebruik maakt van beschikbare gegevens/informatie en op grond hiervan zo weet te sturen dat processen efficiënt verlopen en inwoners en ondernemers optimaal worden bediend. Dit vraagt om een andere manier van werken, waardoor een volledig datagedreven organisatie voor onze gemeente momenteel nog een toekomstbeeld is. M&I partners verwoordt die realiteit voor onze gemeente in duidelijke bewoordingen het Bedrijfsinformatieplan (2018) door te stellen dat voor de gemeente Dalfsen geldt 'eerst de basis op orde en daarna verder kijken'. Dit betekent voldoende grip op de beschikbare gegevens, genoeg capaciteit en een goede afstemming tussen de business/processen en ICT/systemen. Bovendien zijn inzicht in de gewenste informatievoorziening en helder datamanagement vereist. Zonder inspanning aan de basis hoeft de gemeente Dalfsen 'nog niet aan digitale transformatie of zelfs maar aan datagedreven werken te denken'. Tegelijkertijd zit Dalfsen niet stil. Het op orde brengen en doorontwikkelen van de basis wordt zoveel mogelijk verder opgepakt in samenwerking met ONS en/of de gemeente Zwolle. We verkennen de mogelijkheden hoe beschikbare managementinformatie beter inzichtelijk en up-to-date gehouden kan worden, zodat eenheidsmanagers dagelijks kunnen sturen op basis van realtime inzicht. Bovendien is aandacht voor de mogelijkheden om beleid meer integraal en situatiespecifiek te benaderen om tot een effectievere, efficiëntere en/of meer gedragen aanpak te komen. Hierbij realiseren wij ons dat wij ook in dat geval terug moeten gaan naar de basis; waar is op korte termijn behoefte aan, waar liggen quick wins' en wat is nog toekomstmuziek?

#### *Demografische ontwikkelingen*

De term 'demografische ontwikkelingen' doelt niet alleen op de omvang van de bevolking of de verdeling over leeftijdsgroepen, meer nog gaat het om diversiteit in mate van digitale vaardigheden en participatie. De bevolking van Dalfsen blijft tot 2025 licht stijgen en het aantal inwoners van 60 jaar en ouder groeit het sterkst. In Nederland hebben 2,5 miljoen volwassenen moeite met lezen, schrijven en/of rekenen (groep 16-65-jarigen: 1,8 miljoen) en heeft één op de vier mensen van 12 jaar en ouder geen of weinig ICT vaardigheden. Begrijpelijke taal, maar ook vindbaarheid en op waarde schatten van informatie zijn van belang. Daarnaast zien we een toename van eenpersoonshuishoudens, andere gezinssamenstellingen en een grote participatie van de bevolking aan het arbeidsproces. Zeker in combinatie met technologische ontwikkelingen heeft dit raakvlakken met het contact tussen gemeente en inwoner.

Demografische ontwikkelingen in de breedste zin van het woord wegen mee bij het maken van keuzes op hoofdlijnen en de praktische invulling van de gemeentelijke dienstverlening.

### 3. Dienstverlening 2019 en verder

Vanuit onze basis, de missie van Dalfsen, aangevuld met landelijke ambities, stimuleren en faciliteren we maatschappelijke en private initiatieven. We zijn daarbij ondernemend, klantgericht en sociaal en hieraan dragen we bij door onze kernwaarden resultaatgericht te werken, daarbij kansen en mogelijkheden te zien en samen te werken aan het collectieve doel. In het coalitiedocument is dit omschreven als een dynamische ambtelijke organisatie, die in staat is om mee te bewegen met de ontwikkelingen in de samenleving, met nabijheid voor onze inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers.

De dienstverlening vraagt anno 2019 om meer digitaal en meer samen met stakeholders. Dit raakt ook de houding en gedrag van onze medewerkers; een andere manier van dienstverlenen. Waarbij we persoonlijk blijven in de digitale wereld, meer ruimte bieden aan initiatieven en vraagstukken vanuit verschillende perspectieven bekijken. De bekendheid in de organisatie met de kernwaarden betekent een stevig fundament, al blijkt toepassing in de praktijk soms weerbarstig. Continue aandacht en evaluatie is belangrijk.

De andere manier van dienstverlening zien we terug in de aanpak en ontwikkelingen binnen het sociale en fysieke domein van de gemeente Dalfsen. In het sociale domein streven we naar betekenisvolle dienstverlening door inwoners waar mogelijk te ondersteunen bij hun vragen of problemen om te komen tot de beste (maatwerk)oplossing. De dienstverlening is fysiek, persoonlijk en/of digitaal en is samenwerking met andere partijen belangrijk om de kwaliteit van dienstverlening te kunnen garanderen. De Omgevingswet stelt de initiatiefnemer centraal, waarbij er meer ruimte is om te ondernemen. Minder regelgeving, kortere procedures en meer vergunningsvrij. We gaan uit van gelijk kennisniveau bij initiatiefnemer/gemeente. Digitale beschikbaarheid en toegankelijkheid zijn hierbij essentieel. Basis is het principe: Ja, mits! waarbij we meedenken in kansen en mogelijkheden met een persoonlijke benadering. Ook hier wordt maatwerk steeds belangrijker.

#### **Visie op dienstverlening**

Bovenstaande conclusies zijn leidend voor onderstaande nieuwe visie op dienstverlening, waarbij we antwoord geven op de vraag: 'wat is de visie op de wijze waarop de gemeente Dalfsen haar producten en diensten aanbiedt aan haar inwoners en ondernemers?'

*De inwoners en ondernemers van de gemeente Dalfsen staan centraal. Daarom kiezen we voor een persoonlijke benadering in een digitale wereld en leveren we maatwerk, waarbij vraagstukken integraal opgepakt worden. We vragen een actieve rol van onze inwoners en ondernemers. Initiatieven worden gewaardeerd, we bieden ruimte en denken mee. Dit doen we vanuit onze Dalfser klantwaarden: duidelijk, gebruiksvriendelijk, mensgericht en transparant.*

#### **Dalfser klantwaarden**

We staan voor de klantwaarden: duidelijk, gebruiksvriendelijk, mensgericht en transparant. De klantwaarden dragen we door ons handelen uit naar onze inwoners en ondernemers.

#### **Duidelijk**

We zijn duidelijk in het scheppen van verwachtingen richting de inwoner. We communiceren helder en in begrijpelijke taal (op B1 niveau) en zijn open over vervoltrajecten, genomen beslissingen, de bijbehorende argumenten en de kosten. Inwoners mogen rekenen op onze deskundigheid.

#### **Gebruiksvriendelijk**

Onze dienstverlening is gebruiksvriendelijk. Het is gemakkelijk om contact op te nemen met de gemeente via verschillende kanalen. Digitaal is de juiste informatie snel te vinden en producten en diensten zijn makkelijk vindbaar. Processen zijn eenvoudig te doorlopen. We verminderen onnodige regelgeving zoveel mogelijk om processen zo snel mogelijk te kunnen doorlopen.

### ***Mensgericht***

Duidelijkheid kan pas gegeven worden als de vraag van de inwoner helder is. De vraag van de inwoner staat centraal en we zijn mensgericht. We kunnen ons goed inleven in de inwoner, denken in kansen en mogelijkheden en zijn toegankelijk. We zijn gastvrij en de inwoner merkt de inzet om hem/haar tot dienst te zijn. We gaan uit van het principe: Ja, mits! en we staan de inwoner altijd te woord met een glimlach ☺

### ***Transparantie***

We gaan zorgvuldig om met de gegevens van onze inwoners en vinden privacy erg belangrijk. Persoonsgegevens verwerken we op een passende en veilige wijze en we geven aan waarom we identiteitsgegevens vragen of willen checken. We vertrouwen onze inwoners en laten de regie dan ook zoveel mogelijk bij hen. De informatie die we geven is juist en procedures zijn transparant en te volgen. De inwoner mag rekenen op kwalitatief goede producten en diensten (vakkundig) en wij komen onze afspraken na.

## 4. Manier van dienstverlening

Wat betekent de dienstverleningsvisie voor onze manier van dienstverlening, werken en bedrijfsvoering? Met de hiervoor beschreven visie en Dalfser klantwaarden willen we onderstaande ambities realiseren.

### Ambities

1. *Digitale selfservice waar het kan en persoonlijk als de situatie daar om vraagt.*

In 2020 kan een inwoner of ondernemer zijn zaken met de gemeente Dalfsen zoveel mogelijk digitaal regelen; waar nodig ondersteunen we hen. Om de inwoner en ondernemer naar de digitale weg te leiden stimuleren we selfservice. Dit betekent dat zij zoveel mogelijk zelf kunnen aanvragen en daar geen hulp bij nodig hebben. Dit betekent ook dat wij onze digitale formulieren actief moeten aanprijzen en inwoners en ondernemers op de hoogte brengen van bepaalde mogelijkheden.

In onze digitale dienstverlening houden we rekening met alle doelgroepen. We zoeken daarom continu naar een goede balans tussen het automatiseren en standaardiseren van processen en het leveren van maatwerk. Dit is in lijn met het coalitiedocument, waarin staat dat onze dienstverlening zodanig ingericht moet zijn dat we voor iedereen bereikbaar zijn. Het is goed om mee te gaan in de digitale ontwikkelingen maar we willen tegelijkertijd ondersteuning bieden voor de doelgroepen die hier moeite mee hebben. Onze aanpak sluit aan bij de zienswijze van de Raad van State en de nationale ombudsman, die de vele voordelen en kansen van digitalisering zien, maar tegelijkertijd stellen dat de burger er niet de dupe van mag worden.

2. *Persoonlijk contact met inwoners en ondernemers: daar maken we het verschil.*

De vraag van de inwoner staat centraal, waarin we meedenken in kansen en mogelijkheden en daarbij niet alleen uitgaan van regels. We streven altijd naar een duurzame oplossing die past bij de inwoner, waarbij de inwoner eigen verantwoordelijkheid behoudt. De inwoner ervaart persoonlijke dienstverlening en voelt zich gehoord. Indien nodig of gewenst komen we bij de inwoner thuis of spreken we af op locatie. In het sociale domein organiseren we nabijheid voor de inwoner en de dienstverlening is zoveel mogelijk lokaal en kerngericht. We zorgen hierbij voor laagdrempelige voorzieningen en staan daarbij open voor vernieuwende vormen en aanpakken.

Via het ondernemersloket zorgen we voor goede contacten met de ondernemers binnen de gemeente Dalfsen. We onderzoeken mogelijkheden om de administratieve lastendruk voor ondernemers te verminderen. Regeldruk, met daaronder vallende administratieve lasten, zijn de kosten die het bedrijfsleven moet maken om te voldoen aan de informatieverplichtingen die voortvloeien uit wetten en regels van de overheid.

3. *De inwoner of ondernemer is via al onze kanalen bij ons welkom*

Voor de inwoner is het per dienstverleningskanaal duidelijk wat de bereikbaarheid er van is, wat er geregeld kan worden via dat kanaal en wat de reactietermijn is (servicenormen). We streven naar uitbreiding van dienstverleningskanalen. Het digitale kanaal stimuleren we door dit kanaal makkelijker te maken. De inwoner en ondernemer blijft wel via al onze kanalen bij ons welkom. Om tot de meest duurzame oplossing voor de inwoner te komen, kijkt de gemeente Dalfsen ook breder door samen te werken met andere overheden, maatschappelijke partners en commerciële organisaties. Onze dienstverlening is voor alle doelgroepen toegankelijk.

4. *De inwoner of ondernemer krijgt altijd een duidelijk antwoord of tijdige informatie over de voortgang. Ongeacht via welk kanaal deze vragen binnenkomen.*

Dit betekent dat alle communicatie van de gemeente helder en begrijpelijk is en de informatie op de website [www.dalfsen.nl](http://www.dalfsen.nl) leesbaar, transparant, makkelijk vindbaar en begrijpelijk is. We streven ernaar om de inwoner zoveel mogelijk zelf inzicht te geven in het proces van aanvraag en de status daarvan.



5. *De gemeente Dalfsen werkt duurzaam en is kostenbewust*  
We staan voor kwaliteit en gaan voor duurzame (structurele) oplossingen. Dit betekent dat we ons meer bewust zijn van de kansen die de informatie die we 'in huis hebben' bieden. Bijvoorbeeld door analyseren van veel voorkomende meldingen/vragen, door meldingen die via verschillende dienstverleningskanalen zijn binnengekomen in gezamenlijkheid te analyseren of meer kerngericht te analyseren. Maar ook dat onze prijzen logisch en uitlegbaar zijn en ernaar streven dat inwoners en ondernemers keuze in betalingsmogelijkheden hebben.

## **Randvoorwaarden**

Om te kunnen werken volgens de dienstverleningsvisie en de geformuleerde ambities gelden een aantal randvoorwaarden:

1. *Informeren en betrekken van inwoners, ondernemers en medewerkers bij de dienstverleningsvisie (continu proces)*  
Het is belangrijk dat inwoners en ondernemers weten wat ze mogen verwachten. Onderdeel hiervan is de boodschap dat de gemeentelijke dienstverlening in beweging is/blijft. Bijvoorbeeld door de keuze bij de transformatie sociaal domein en implementatie omgevingswet, maar ook door technisch vernieuwingen en nieuwe wetgeving. We willen betekenisvolle dienstverlening bieden, persoonlijk in een digitale wereld, dit betekent dat we op dit vlak in beweging blijven.
2. *Informatie, processen en systemen zijn op orde*  
Om te kunnen voldoen aan de klantwaarden duidelijk, gebruiksvriendelijk, mensgericht en transparant moeten informatie, processen en systemen op orde zijn. Een medewerker moet bijvoorbeeld verwachtingen kunnen managen over de voortgang van een proces, maar dan moet deze informatie wel zichtbaar zijn. Een aanvraagproces moet gemakkelijk en snel doorlopen kunnen worden, maar dan moeten de processen daar wel voor ingericht zijn. Dat geldt ook voor informatie dat de medewerker toekomt. Kanalen voor inwoners en ondernemers mogen heel breed zijn, maar de informatie/aanvragen moeten op een eenduidige manier bij de medewerker terecht komen.
3. *Benutten mijnoverheid.nl*  
Digitale communicatie met inwoners is mogelijk via mijnoverheid.nl. Gemeente Dalfsen is aangesloten op mijnoverheid.nl. Een beperkt deel van de inwoners gebruikt mijnoverheid.nl (voor communicatie van/met de gemeente), waardoor wij op dit moment dit communicatiekanaal niet actief inzetten. Om mijnoverheid.nl beter te benutten, is voorlichting en marketing van belang.
4. *Aansluiten bij het GDI (Generieke Digitale Infrastructuur) (onderdeel Digitale Agenda 2020) en soortgelijke programma's*  
Door aan te sluiten op landelijke standaarden, producten en voorzieningen hoeven we het wiel niet zelf uit te vinden en lift de organisatie mee op de landelijke digitaliseringslag. In 2020 zijn gemeenten niet klaar, er zullen nieuwe ontwikkelingen en kansen blijven. De Digitale Agenda 2020 is daarmee meer een agendering dan een agenda met vaststaande projecten. Het is een oproep om in beweging te blijven wat betreft de digitale dienstverlening.
5. *Werken volgens de kernwaarden*  
De organisatie stimuleert medewerkers om te werken volgens de kernwaarden; resultaatgericht werken, denken in kansen en mogelijkheden en samenwerken aan het collectieve doel. Medewerkers zijn taakvolwassen en nemen hun verantwoordelijkheid. De kernwaarden worden meegenomen in de 'Goed gepraat' gesprekken. De koppeling met de klantwaarden versterkt daarbij het werken vanuit de bedoeling.
6. *Faciliteren medewerkers*  
Om te kunnen werken volgens de klantwaarden moeten onze medewerkers gefaciliteerd worden. Facilitering kan onder andere in middelen, in het krijgen van de juiste kennis en competenties, in het mogelijk maken van plaats- en tijdonafhankelijk werken.

## 5. Monitoring: meten en sturen

De dienstverleningsvisie is op hoofdlijnen. De algemene tevredenheid onder inwoners en ondernemers hangt met veel factoren samen. Dit maakt tegelijk dat alle eenheden en elke medewerker een radertje in het geheel zijn. Terugkijkend naar het afgelopen decennium en vooruitkijkend naar de (landelijke) ambities is de opgave flink, waarbij het veelal gaat om kleine veranderingen of verbeteringen die samen een grote stap maken. In de doorontwikkeling gaan we ook uit van deze aanpak. Het geheel moet op een hoger plan getild worden en als vanzelfsprekend in elkaar vallen. Hiervoor gebruiken we graag methoden als klantreizen (zoals met de Omgevingswet worden gemaakt), aandachtspunten die uit de peilingen naar voren zijn gekomen en benchmarks. En we zoeken nadrukkelijk de regionale samenwerking wat betreft ICT.

Vanwege het continue proces is bewust gekozen om geen looptijd aan deze visie te verbinden. Juist om te stimuleren dat er doorlopend kritisch naar de dienstverlening wordt gekeken en mogelijke verbeterlagen door te voeren. Monitoring is van groot belang om het verbeteringsproces van dienstverlening een continu proces te laten zijn. Dit doen we door een vinger aan de pols te houden op een aantal vaste indicatoren, die aansluiten bij indicatoren uit de benchmark waarstaatjegemeente.nl

### Meerjarig doel: wat willen we bereiken?

We willen dienstverlenend naar onze inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties zijn, met een blik naar buiten en met oog voor de toekomst

### Hoe meten we dat?

Indicator	Bron	Nulmeting	2018	2019	2020	2021
Verhogen waardering directe dienstverlening <sup>1</sup>	Waarstaatjegemeente.nl	2015: 7,13		7,3		
Verlagen percentage ontevredenheid over de dienstverlening	Waarstaatjegemeente.nl	2015: 5%		4%		
Verhogen waardering digitale dienstverlening	Waarstaatjegemeente.nl	2015: 6,74		7,0		

<sup>1</sup> Het gemiddelde rapportcijfer dat inwoners geven voor de dienstverlening van de gemeente

Uit onderzoek waarstaatjegemeente.nl (2015) blijkt dat de dienstverlening van de gemeente Dalfsen een positieve waardering heeft en een hogere waardering ten opzichte van gemeenten van vergelijkbare grootte. Er worden uiteenlopende acties opgepakt, die van invloed (kunnen) zijn op de dienstverlening. Het streven is om met de veranderingen de algemene waardering voor onze dienstverlening te behouden en waar mogelijk te verbeteren ('directe dienstverlening'). Inzetten op behoud betekent geenszins dat er geen actie nodig is. Verwachtingen van inwoners en ondernemers worden continu bijgesteld door bijvoorbeeld nieuwe technieken, dit is de dynamiek van een thema als dienstverlening.

### Wat gaan we ervoor doen?

In het uitvoeringsdocument staat voor de vijf ambities uit deze beleidsnota hoe we dat willen realiseren en wie daarvoor verantwoordelijk is. Sommige acties geven richting aan reguliere werkzaamheden, andere acties zijn nieuw.

Voor bovenstaande indicatoren vatten we dit samen tot:

- Interne organisatie bewust maken/inrichten op:
  - Aanpassen interne procedures / verlagen administratieve lastendruk
  - Werken volgens kernwaarden en klantwaarden: stimuleren van bijpassende houding en gedrag / taalgebruik (maatwerk, ja, mits ipv nee, tenzij)

- Versterken digitale dienstverlening
  - Aansluiting landelijk ondernemersloket
  - Benutten mijnoverheid.nl
  - Aansluiten GDI
  - Ontwikkelen visie op datagedreven organisatie
  
- Vergroten bekendheid dienstverleningsmogelijkheden
  - Stimuleren selfservice
  - Servicenormen

## Bronnen

- A+O fonds (2018), *Digitale transformatie, onderzoek naar de impact van technologie op arbeid in gemeenten, deel 1 literatuurstudie*
- Gemeente Dalfsen i.s.m. JONG!Dalfsen (2018), *Tevredenheid met de dienstverlening van de gemeente Dalfsen in 2018, Resultaten van een onderzoek onder jongeren*
- Gemeente Dalfsen (2018), *Tevredenheid met de dienstverlening van de gemeente Dalfsen in 2018, Resultaten van een onderzoek onder ondernemers*
- Gemeente Zwolle (2018), *Tevredenheid met de dienstverlening van de gemeente Dalfsen in 2018, Resultaten van een onderzoek (onder het burgerpanel van de gemeente Dalfsen)*
- Gemeente Dalfsen (2018), *Coalitiedocument 'Dichtbij-DALFSEN-Dichtbij'*
- Gemeente Dalfsen (2017 en 2018), *Interne visie op dienstverlening (w.o. interne sessies)*
- Gemeente Dalfsen (2017), *Transformatie in de gemeente Dalfsen "Dichter bij de kern"*
- Gemeente Dalfsen (2017), *Streefbeelden Omgevingswet Dalfsen*
- Gemeente Dalfsen (2014), *Kernwaarden van onze nieuwe organisatie*
- Gemeente Dalfsen (2013), *Evaluatiedocument van het programma dienstverlening, de burger wil service zien*
- Gemeente Dalfsen (2012), *Servicenormen 'Paulien wil service zien. U toch ook?'*
- Gemeente Dalfsen (2012), *Dienstverlening, De burger wil service zien!*
- Kwaliteitsinstituut voor Nederlandse Gemeenten (2017), *Gemeentelijke blockchainpilots 2017*
- Kwaliteitsinstituut voor Nederlandse Gemeenten (2017), *10 werkende elementen van regeldrukreductie*
- M&I partners (2017), *Adviesrapport voor de I&A-strategie*
- M&I partners (2018), *Bedrijfsinformatieplan*
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2013), *Visiebrief digitale overheid 2017*
- Rijnconsult en Telengy (2014), *Van Begrijpen naar Bepalen, van Bewegen naar Borgen, status implementatie e-overheid bij gemeenten*
- Stichting Lezen en Schrijven (2018), *Factsheet 'Laaggeletterdheid in Nederland'*
- Stichting Lezen en Schrijven (2018), *Factsheet 'Digitale vaardigheden en laaggeletterdheid'*
- Telan (2016), *Onderzoek telefonische dienstverlening gemeente Dalfsen, een kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de telefonische dienstverlening.*
- Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP) i.s.m. tientallen organisaties (2014), *Overheidsbrede Dienstverlening 2020, van organisaties....naar organiseren*
- Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) (2015), *Digitale agenda 2020*
- VNG Realisatie (2018), *Vermindering regeldruk door gemeenten*
- VNG (2007), *Gemeente heeft antwoord*
- Webapptool Solutions (2018), *Tevredenheid dienstverlening bezoekers gemeentehuis Dalfsen*
- Waarstaatjegemeente.nl (2015), *Burgeronderzoek*

<https://www.destentor.nl/raalte/gemeente-raalte-betaalt-bijna-al-haar-rekeningen-op-tijd-urk-blijft-steken-op-73-procent~a2681807/> (12 november 2018)

# Bijlage 1 Uitwerking landelijke ambities

## Ambities Overheidsbrede Dienstverlening 2020

*Van organisaties... naar organiseren!*

Het doel van dit document, initiatief van de Vereniging Directeuren Publieksdiensten in samenwerking met tientallen organisaties, is met alle relevante overheidspartijen een landelijke uitvoeringsagenda te maken zodat er gezamenlijk gewerkt wordt aan betere en goedkopere dienstverlening. De uitvoeringsagenda bestaat uit de volgende ambities:

- Burgers kunnen vanaf 2020 zoveel mogelijk dienstverlening en informatievoorziening digitaal regelen.
  - Digitale selfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet.
- Face-to-face dienstverlening zetten we alleen in als dit toegevoegde waarde heeft voor burgers en overheid.
  - Lichte ondersteuning waar het kan, intensieve waar het moet.
- Overheden willen graag participatie van burgers en bedrijven, maar moet deze inzet niet wederzijds zijn?
  - Van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'.
- Via 1 digitale overheidspoort kunnen burgers hun 'standaard' dienstverlening gemakkelijk regelen en monitoren en hun eigen gegevens beheren.
  - Alle overheidszaken goed en betrouwbaar geregeld via mijnoverheid.nl.
- Door landelijke standaardisatie van (gemeentelijke) diensten kunnen we processen en systemen waar mogelijk standaardiseren.
  - Eén overheid, één basisinfrastructuur.
- Veel dienstverlening wordt georganiseerd in ketens. Die kunnen soms korter en met meer onderlinge samenhang.
  - Van organisaties naar organiseren.

## Digitale Agenda 2020

Gemeenten maken deel uit van een sterk veranderende samenleving, waarin de steeds verdere digitalisering van de informatievoorziening een van de belangrijkste ontwikkelingen is. De Digitale Agenda 2020 (DA2020) ondersteunt, ontzorgt en versterkt gemeenten daarbij en doet dat aan de hand van een zestal doelstellingen (<https://www.da2020.nl/over-digitale-agenda-2020/>):

- Meer datagedreven werken;  
Het toekomstbeeld van de datagedreven gemeente is dat deze slim en effectief gebruikmaakt van de beschikbare informatie en op grond hiervan dusdanig weet te sturen dat haar processen efficiënt verlopen en ze de inwoners en ondernemers optimaal van dienst kan zijn.
- Optimaliseren van gemeenschappelijke infrastructuur;  
Digitalisering gebeurt steeds meer in onderlinge samenwerking, via gemeentelijke samenwerkingsverbanden en met ketenpartners. De uitdaging is om de gemeentelijke organisatie wendbaar én de ondersteunende IV/ICT voldoende bruikbaar te houden. Die ontwikkeling is alleen maar mogelijk wanneer de gemeente beschikt over een betrouwbare, veilige en robuuste IT-infrastructuur.
  - GDI > De generieke digitale infrastructuur van de overheid (GDI) bestaat uit standaarden, producten en voorzieningen die gezamenlijk gebruikt worden door overheden, publieke organisaties en in een aantal gevallen ook private partijen. De GDI bestaat uit herbruikbare digitale basisvoorzieningen, standaarden en producten. Hierdoor is het mogelijk om primaire processen doelmatig in te richten en te blijven ontwikkelen.  
<https://www.digitaleoverheid.nl/dossiers/gdi-voorzieningen/>  
In de informatie- en netwerksamenleving bepalen mensen steeds meer zelf. Met technologie kunnen ze hun zaken en taken organiseren zoals ze willen en met wie ze maar willen. Denk aan ervaringen delen, kennis uitwisselen en een referendum organiseren. Dat geldt voor de mens in al zijn rollen. Als burger, ondernemer, student, werknemer, mantelzorger en patiënt. Hij wil zelf de regie. Zelf bepalen wie welke gegevens mag inzien en analyseren. En 24/7 digitaal zaken doen met de overheid. De overheid kan die ontwikkelingen niet bijbenen, omdat ze haar eigen organisatie als uitgangspunt neemt. Ze zal de traditionele opdeling in domeinen en sectoren los moeten laten, en kiezen voor een mensgerichte aanpak. De Generieke Digitale Infrastructuur legt daar met digitale diensten, standaarden en oplossingen een gemeenschappelijke basis voor. De GDI is nooit af. Doorontwikkeling en innovatie worden steeds urgenter. Zodat overheden nu en in de toekomst kunnen aansluiten

op wat de maatschappij verwacht en vraagt. Succesvol digitaal: stel mensen centraal.

<https://www.digicommissaris.nl/succesvol-digitaal-stel-mensen-centraal>

- GGI > DA2020 heeft een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden om gemeentelijke ICT-voorzieningen collectief te organiseren. Dit wordt ook wel de Gemeentelijke Gemeenschappelijke Infrastructuur (GGI) genoemd. Door meer collectief te doen op die delen van informatievoorziening die niet afhankelijk zijn van lokaal beleid, ontstaat meer ruimte voor gemeenten om zich te richten op de primaire taakstellingen. Het doel van de GGI is het creëren van een veilige, samenhangende digitale infrastructuur, aangesloten op de landelijke GDI (Generieke Digitale Infrastructuur), waardoor samenwerken tussen gemeenten en andere overheden beter, veiliger en makkelijker wordt. Met GGI worden gemeenten ontzorgd en wordt naast betrouwbaarheid en veiligheid ook flexibiliteit gecreëerd. Ook in de toekomst: de GGI vormt de technische basis waarin toegewerkt wordt naar een gemeentelijke cloud. Het realiseren van een GGI is dus een noodzakelijke randvoorwaarde en loopt parallel aan het organiseren van meer gezamenlijke processen en dienstverlening.
- Samen organiseren;  
Als gemeenten meer samen doen en collectief ontwikkelde diensten gebruiken, dan houden ze geld en tijd over om te investeren in wat er lokaal echt toe doet. Mogelijk nieuw beleidsuitgangspunt: niets meer zelf ontwikkelen als het ook collectief beschikbaar is.
- Verbeteren dienstverlening inwoners;
  - Toptaken: bij digitale dienstverlening gaat het niet alleen om een overzichtelijke, begrijpelijke gemeentelijke website, maar ook om het stroomlijnen van de interne werkprocessen en koppeling van brongegevens. Bij deze 'plaats- en tijdonafhankelijke' dienstverlening staan gemak en veiligheid voorop.
  - Klantreizen: de slag om het verminderen van administratieve lasten vraagt om een kritische blik op administratieve processen en systemen. Deze zijn vaak ingericht vanuit de wet, terwijl de omslag is om te beredeneren vanuit de inwoner.
  - Standaardiseren & samen: landelijke diensten worden aangeboden.
- Verbeteren dienstverlening ondernemers;  
Een belangrijk onderdeel van ondernemersdienstverlening zijn minder regels en korte doorlooptijden. Veel gemeenten bieden ondernemers dan ook rechtstreeks contact met een ondernemersloket of een accountmanager bedrijven aan.
- Verder brengen van innovatie en onderzoek;  
Gemeenten werken aan innovaties met het doel de gemeentelijke dienstverlening aan burgers en bedrijven te verbeteren.
  - Om gemeenten hierbij te faciliteren is de Pilotstarter gelanceerd. Via de Pilotstarter kunnen partijen met dezelfde vraagstukken of uitdagingen samen mogelijkheden verkennen en hun expertise en ervaringen delen.

### **Visiebrief digitale overheid 2017**

In het regeerakkoord is de doelstelling opgenomen dat de dienstverlening door de overheid beter moet. De zinnen in het regeerakkoord betekenen een forse ambitie voor overheden, maar ook een kans om met een gezamenlijke en effectieve aanpak te komen tot:

- Een aantoonbare verbetering in kwaliteit van digitale overheidsinformatie en overheidsdienstverlening, met aandacht voor die mensen die (nog) minder digivaardig zijn.
- Aanzienlijk minder administratieve lasten voor burgers.
- Belangrijke efficiencywinsten waardoor onder meer departementale taakstellingen makkelijker gehaald kunnen worden.

Pijlers:

- Informatie moet voor alle inwoners online beschikbaar zijn.
- Burgers kunnen alle (aan)vragen aan de overheid digitaal versturen en alle berichten van de overheid digitaal ontvangen.
- Gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid.  
De wensen en het (zoek)gedrag van gebruikers behoren het uitgangspunt te zijn bij de ontwikkeling van de dienstverlening.
- Inzage- en correctierecht voor burgers.  
Burgers moeten eenvoudig kunnen zien welke gegevens over hen zijn vastgelegd en aan wie deze worden verstrekt. Daarnaast moeten zij de mogelijkheid hebben om fouten te (laten) corrigeren.
- Informatieveiligheid en stelsel eID.

- Het elektronisch contact met de overheid moet goed beveiligd zijn.
- Optimaal gebruik van digitale gegevens door de overheid.
  - Individuele organisaties houden nog te vaak vast aan eigen voorzieningen in plaats van aan te sluiten bij (open) standaarden en gemeenschappelijk ontwikkelde voorzieningen zoals de basisregistraties en MijnOverheid. Dat is voor de inwoner onbegrijpelijk, kost onnodig veel tijd en ergernis en is voor de overheid als geheel onnodig duur.
- Samen verder bouwen aan een gezamenlijke infrastructuur.
  - Burgers verwachten één overheid en daarbij hoort eenduidigheid en hergebruik van generieke voorzieningen. Bovendien bevordert een generieke basisinfrastructuur veiligheid en stabiliteit in ketens. Tenslotte is hergebruik van een generieke basisinfrastructuur goedkoper.
- Huidige financieringswijze leidt tot inefficiënte eigen oplossingen.
  - Het is onwenselijk en het kost onnodig veel geld als overheden zelf hun eigen basisinfrastructuur bouwen. De huidige wijze van financiering lijkt een effectieve en efficiënte implementatie en doorontwikkeling in de weg te staan.
- Digitaal 2017 doen we samen
  - Het werken aan de digitale overheid kan niet vanuit één onderdeel van de overheid, maar raakt ons allen en biedt ons allen kansen.

### **Antwoord© - ambitie 2015**

***Uiterlijk in 2015 is, op basis van de behoefte en logica van de burger, sprake van een sterk gedigitaliseerde en burgergerichte publieke dienstverlening waarbij 80% van de eerste contacten direct wordt afgehandeld door de gemeente.***

- Producten, diensten en kanalen; 80% van alle overheidsvragen worden afgehandeld in het KCC.
- Processen en besturing; Het KCC handelt 80% van de vragen in één keer goed af.
- Systemen en informatie; Het op orde hebben van de basisinformatie en het op elkaar aansluiten van de ICT-systemen
- Leiderschap en medewerkers; Een KCC dat de spil is voor de overheidsdienstverlening stelt hoge eisen aan de competenties van de medewerkers en het management van het KCC.

### **Landelijke Evaluatie Antwoord© - Rijnconsult**

Het is voor gemeenten lastig om de ambities van antwoord© te realiseren door:

- Onvoldoende betrokkenheid ICT
  - Een dienstverleningsproject heeft meer kans van slagen wanneer ICT direct in de ontwerpfase wordt meegenomen.
- Vakafdelingen en dienstverlening: verschillende belangen
  - Het is belangrijk om zoveel mogelijk informatie, toegesneden op vragen van burgers, inzichtelijk en beschikbaar te maken voor het KCC. Vakafdelingen dienen vanuit het perspectief van de inwoner naar de ontwikkeling van dienstverlening te kijken.
- Het aanpassen van processen stagneert
  - Het optimaliseren van de dienstverlening vraagt om een fors herontwerp van processen. Veel gemeenten zijn hier nog niet aan begonnen of heeft maar een deel aangepast. Procesgericht denken over de grenzen van afdelingen heen is nog geen vanzelfsprekendheid en wordt als ingewikkeld ervaren.
- Waar is de klant gebleven?
  - Klantinzichten vormen belangrijke input voor verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Of gemeenten deze inzichten toepassen is nog maar de vraag. Rijnconsult ziet dat het aanpassen van dienstverleningsprocessen nog geen vanzelfsprekendheid is.
- Duidelijke doelen voor dienstverlening
  - Interne of externe druk om te veranderen middels een taakstelling, organisatieverandering of het aansluiten bij Mijnoverheid.nl geeft een impuls aan het dienstverleningsproject. De rode draad is dat er een duidelijk doel wordt gesteld dat gehaald moet worden om een dienstverleningsproject te laten slagen.
- Houvast nodig
  - Gezien de complexiteit van de opgave, de benodigde samenwerking en afstemming tussen vakafdeling, dienstverlening en ICT is het niet verstandig de verantwoordelijkheid bij een van de drie afdelingen te beleggen. Daarmee ontstaat het risico dat dienstverlening geen gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Een programma-aanpak daarentegen biedt de mogelijkheid om op een gecoördineerde en gestructureerde manier het dienstverleningsconcept te realiseren door de belangen en inzet van vakafdeling, dienstverlening en ICT in balans te houden.

- Bestuurlijk commitment noodzakelijk  
Juist de erkenning dat goede dienstverlening geen vanzelfsprekendheid is, maar een bewuste keuze om je als gemeente te onderscheiden, zou meer nadruk mogen krijgen. Het bedrijfsleven kan hier als inspiratie bieden: dat doet hoge investeringen om zich op dienstverlening te onderscheiden van vergelijkbare aanbieders.
- Bouwstenen NUP maken betere dienstverlening mogelijk  
De bouwstenen e-overheid kunnen een stevige stimulans zijn voor een volgende kwaliteitsslag voor de dienstverlening bij gemeenten en in de keten. Echter, de mate van en het tempo waarin implementatie vordert, draagt niet optimaal bij aan de mogelijkheden de dienstverlening te verbeteren.

### **Kwaliteitsinstituut voor Nederlandse Gemeenten (2017), Gemeentelijke blockchainpilots 2017**

Op basis van een aantal pilots beschrijft dit rapport dat de meerwaarde van blockchaintechnologie is dat gemeenten met het gebruik van blockchain:

- De inwoner de regie over zijn gegevens geven. De burger is in staat zelf zijn geverifieerde identiteitsgegevens en informatie te delen met wie en welke organisatie hij of zij wil.
- Een gedeelde, real-time informatiepositie realiseren met hun netwerkpartners, zorgaanbieders en leveranciers.
- Dienstverlening verbeteren door ketenprocessen efficiënter, sneller, transparanter en veiliger in te richten.
- Datamanagement verbeteren. Stoppen met het kopiëren van databases met de daaruit voortvloeiende verschillen tussen databases, met corrigeren van fouten in gegevens en met het achterhalen van informatie bij netwerkpartners.
- Pro-actief dienstverleners.

### **KING (2017), 10 werkende elementen van regeldrukreductie**

Rijk en gemeenten zetten zich al jaren in om de regeldruk te beperken, maar het tegengaan van regeldruk is weerbarstig, niet eenvoudig en nog steeds actueel. KING heeft op basis van interviews de werkende elementen van de aanpak van regeldrukreductie gedefinieerd bij gemeenten die daar succesvol mee bezig zijn:

- Gewoon doen: begin bij de eigen werkwijze, er kan meer dan je denkt
- Organisatorische inbedding: zorg dat de aanpak past binnen een grotere beweging in de eigen organisatie. De algemene houding en bewustzijn zijn hierin fundamenteel
- Focus op dienstverlening: regeldrukreductie is niet alleen het verminderen van regels maar ook het verminderen van druk
- Experimenteren: ruimte om te experimenteren stimuleert innovatie en vermindert weerstand
- Inspraak stakeholders: teveel inspraak gaat ten kosten van slagvaardigheid en effectiviteit
- Bestuurlijk commitment: verankering op politiek niveau zorgt voor rugdekking en sense of urgency bij het ambtenarenapparaat
- Contact met ondernemers: door goed contact met de ondernemers worden hun wensen en behoeften duidelijk en kan daar gericht op ingezet worden
- Multidisciplinaire team: een team waarin alle betrokken afdelingen binnen de gemeente gerepresenteerd zijn, kan snel schakelen waardoor tijd bespaard kan worden en meer draagvlak gecreëerd wordt.
- Urgentie: maak gebruik van het aanwezige momentum, als de organisatie al in beweging is
- De winst van de flitsvergunning: door bij de veelvoorkomende, standaard vergunningen, de afhandeling te versnellen kunnen gemeenten soms al aan de balie vergunning afleveren

### **VNG Realisatie (2018) Vermindering regeldruk door gemeenten**

Door periodiek te toetsen of regels en producten (en daarmee kosten) nog nodig of zinnig zijn, of ze werken en of ze goed uitvoerbaar zijn kan (pro) actief worden ingespeeld op veranderende wensen en behoeften van inwoners en ondernemers. Het resultaat: merkbaar minder regeldruk, betere naleving van regels en een verbeterde dienstverlening. De vier stappen van een dergelijke periodieke toets vormen samen de beslisboom vermindering regeldruk door gemeenten:

Stap 1: het verzamelen van kerngegevens per product

Stap 2: het herijken van het product door het te toetsen op nut en noodzaak

Stap 3: het verbeteren van de uitvoerbaarheid door het vereenvoudigen van processen

Stap 4: het verhogen van de klanttevredenheid door het verbeteren van de dienstverlening rondom het product



## Bijlage 2 Uitwerking SWOT-analyse

### Sterktes

#### *Waardering dienstverlening*

De dienstverlening van de gemeente Dalfsen door inwoners wordt beoordeeld met een 7,13 (uit 10) in het burgeronderzoek dat in 2015 door waarstaatjegemeente.nl is uitgevoerd. Deze waardering ligt hoger dan die van buurgemeente Ommen (6,23), het landelijke gemiddelde (6,69) en het provinciaal gemiddelde (6,58). In het klanttevredenheidsonderzoek uit 2015 krijgt de gemeente Dalfsen een score van 3,8 (uit 5).

Het percentage inwoners dat ontevreden is over de dienstverlening (5%) is het laagste van Overijssel (gemeentes die mee hebben gedaan: Ommen, Hardenberg, Almelo, Borne, Hengelo en Enschede) en gedeeld laagste van Nederland (samen met Teylingen).

#### *Deskundigheid medewerker*

In het burgeronderzoek van waarstaatjegemeente.nl komt naar voren dat inwoners de medewerkers als voldoende deskundig ervaren. Zij geven aan dat de medewerker zich verantwoordelijk toont om tot een oplossing te komen en de vraag zo goed mogelijk beantwoord.

#### *Gemak*

Ook komt in het burgeronderzoek naar voren dat inwoners het proces van aanvragen of voorleggen gemakkelijk vonden en ook op een eenvoudige manier aan de benodigde gemeentelijke informatie konden komen.

#### *Kernwaarden*

Vanuit het programma Ideaal zijn kernwaarden geformuleerd. De kernwaarden zijn: resultaatgericht werken, zien van kansen en mogelijkheden en samenwerken aan het collectieve doel. Deze kernwaarden vormen een belangrijke onderlegger voor de dienstverlening van de gemeente.

#### *Openingstijden*

Uit het burgeronderzoek (2015) kwam naar voren dat de openingstijden niet als voldoende ruim worden ervaren. Inwoners willen voornamelijk in de avonden vaker terecht kunnen. De openingstijden zijn per 1 januari 2018 verruimd met een uur op de maandagavond (tot 20.00 uur). In de middagen werken we op afspraak.

	<b>Dalfsen</b>	<b>Nieuwleusen</b>	<b>Lemelerveld</b>
<b>Maandag</b>	08.30 – 20.00 uur	08.30 – 12.30 uur	
<b>Dinsdag</b>	08.30 – 12.30 uur 13.00 – 16.30 uur, alleen op afspraak	18.00 – 20.00 uur	
<b>Woensdag</b>	08.30 – 12.30 uur 13.00 – 16.30 uur, alleen op afspraak	08.30 – 12.30 uur	15.30 – 17.30 uur
<b>Donderdag</b>	08.30 – 12.30 uur 13.00 – 16.30 uur, alleen op afspraak		
<b>Vrijdag</b>	08.30 – 12.30 uur 's middags gesloten	08.30 – 12.30 uur	

#### *Bezorging reisdocumenten*

Reisdocumenten kunnen bij de servicepunten Lemelerveld en Nieuwleusen worden aangevraagd, maar worden kosteloos thuisbezorgd (afhalen op servicepunten niet mogelijk).

#### *Telefonische bereikbaarheid KCC*

De telefonische bereikbaarheid van het algemene nummer van de gemeente is 100%. Ook werd in het onderzoek in 99% van de gevallen de beller ontvangen met een correcte welkomstgroet.

### *Proces vergunningverlening*

In vergelijking met andere gemeenten doorloopt de gemeente Dalfsen de aanvraag bij eenvoudige vergunningen in twee weken tijd in plaats van acht weken.

## **Zwaktes**

### *Ambtelijke taal*

Veel communicatie vanuit de gemeente is voor inwoners niet goed te begrijpen. Inwoners willen graag in heldere en begrijpelijke taal benaderd worden. Dit betekent dat de medewerker moet kunnen schrijven en communiceren op B1-niveau.

### *Verwachtingsmanagement*

Verwachtingen worden niet altijd helder gecommuniceerd waardoor inwoners niet goed weten waar ze aan toe zijn. Ze geven in het burgeronderzoek aan dat ze niet voldoende op de hoogte gehouden worden van het proces en dat er onvoldoende informatie versterkt wordt.

### *Vastlegging contact met inwoners*

Afspraken en gespreksverslagen met en van inwoners kunnen beter worden vastgelegd, zodat alle medewerkers bij een volgend contact weten wat er aan vooraf is gegaan. Hierdoor wordt voorkomen dat zaken niet behandeld worden of erg vertragen.

### *Telefonische bereikbaarheid afdelingen en individuele medewerkers*

De telefonische bereikbaarheid van afdelingen voldoet niet aan de norm. Dit blijkt uit onderzoek van Telan in 2016. Van de gesprekken die niet tot contact leiden met de gewenste afdeling, wordt 0% door collega-afdelingen overgenomen. Het grootste gedeelte van de gesprekken komt terug bij het KCC. Dit gebrek in de bereikbaarheid heeft voornamelijk te maken met het gedrag van medewerkers. Nog te veel medewerkers vergeten 's ochtends telefonisch in te loggen of geven niet aan op welk nummer zij bereikbaar zijn als ze thuiswerken of op pad zijn of dragen geen verantwoordelijkheid over bij vakanties. Ook worden agenda's niet altijd even goed bijgehouden. Daarnaast is het de taak van het KCC om eerst in de agenda's te kijken voordat er wordt doorgeschakeld. Wel wordt er warm doorverbonden.

Ook bij geslaagde contactpogingen zijn verbeteringen mogelijk. In het onderzoek heeft 37% de te benaderen medewerker aan de telefoon verkregen. Het percentage geslaagde contactpogingen bedraagt 63% door het op tijd terugbellen of er is contact verkregen met een medewerker van het KCC of een collega die correct initiatief heeft getoond (terugbelverzoek, mag ik u van dienst zijn?, kan ik een boodschap doorgeven?).

### *Snelheid*

De tijd die de afhandeling in beslag neemt, wordt in het burgeronderzoek als onvoldoende beoordeeld. Om welke producten dit gaat, is niet bekend.

### *Digitale dienstverlening*

Uit de peiling van waarstaatjegemeente.nl blijkt dat de kwaliteit van de digitale dienstverlening onder het provinciaal gemiddelde ligt. De website is niet up-to-date. 16% van de inwoners kan de informatie die hij/zij zoekt niet voldoende vinden. Daarnaast ligt de digitale volwassenheid van de producten voor inwoners onder het landelijk gemiddelde. In 2018 is een nieuwe toptaken website gelanceerd.

### *Kwetsbare ICT – i-functie*

Uit een adviesrapport van M&I-partners blijkt dat Dalfsen relatief weinig geld uitgeeft aan ICT en vooral weinig I-formatie (informatievoorziening) heeft. Mede daardoor krijgt ICT niet de plek/aandacht die het verdient en wordt de kwetsbaarheid (die sowieso inherent is aan de omvang van Dalfsen) alleen maar groter. De relatie dienstverlening en ICT is door de digitalisering en opkomst datasamenleving heel sterk. Er is behoefte aan meer datagestuurd werken (op basis van digitale informatie), informatie is voor inwoners en ondernemers steeds meer beschikbaar. Dit betekent dat inzet op digitale infrastructuur essentieel is en dat informatie veilig en betrouwbaar moet zijn.

### *Zaakgericht werken*

De gemeente Dalfsen heeft zaakgericht werken ingevoerd (met document management systeem Join). Zaakgericht werken kan verder doorontwikkeld worden. Dit heeft te maken met de systeeminrichting die niet voor iedereen begrijpelijk is. Daarnaast moet het zaakgericht werken meer 'tussen de oren' gaan zitten. Zaakgericht werken is tegelijkertijd ook een sterkte, omdat veel andere gemeenten deze slag nog niet hebben gemaakt.

### *14+ nummer*

KCC-medewerkers krijgen veel klachten van inwoners over het 14+ nummer. Ze kunnen Dalfsen niet bereiken of worden doorverbonden naar een verkeerde gemeente. Dit nummer heeft geen positief effect op de waardering van onze telefonische dienstverlening.

### *Administratieve lasten ondernemers*

In het Bestuursprogramma 2018-2022 is vermindering administratieve lastendruk als aandachtspunt opgenomen. Ook in de aanloop naar de invoering van de Omgevingswet.

## **Kansen**

### *Transformatie sociaal domein*

De transformatie van het sociaal domein is in volle gang. De transformatie betekent voor de gemeentelijke dienstverlening dat we meer maatwerk leveren, de vraag van de inwoner centraal stellen, uitgaan van de eigen kracht van de inwoner en het principe van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat' hanteren (mogelijk maken). Deze transformatie is vergelijkbaar met de verandering die ons bij de Omgevingswet te wachten staat. Hier kunnen we van leren.

### *Omgevingswet*

De Omgevingswet bundelt de wetgeving en de regels voor ruimte, wonen, infrastructuur, milieu, natuur en water. Door de bundeling van wetgeving zijn minder regels nodig. Hierdoor kan de wetgeving duidelijker en overzichtelijker worden opgeschreven. De Omgevingswet heeft de volgende uitgangspunten:

- Minder en overzichtelijke regels
- Meer ruimte voor initiatieven
- Lokaal maatwerk
- Vertrouwen

De Omgevingswet zet in op een nieuwe manier van werken en dienstverlening, die beter aansluit bij de behoeftes van inwoners en ondernemers. De Omgevingswet stelt de initiatiefnemer centraal. De houding van de gemeente verandert van 'Nee, tenzij', naar 'Ja, mits', de overheid trekt zich meer terug en faciliteert, waarbij de verantwoordelijkheid en zeggenschap bij de initiatiefnemers ligt en vragen integraal worden opgepakt.

### *Integraal werken*

Eenheidsoverstijgend werken en denken maakt dat je eenstemmig geluid laat horen richting de inwoner en ondernemer. Het zal de kwaliteit van dienstverlening verhogen en heeft de potentie om efficiënter en effectiever aan de slag te zijn. Ook de werkzaamheden die in de toekomst nog op ons af komen vragen een integrale benadering, denk hierbij aan de Omgevingswet en transformatie Sociaal Domein.

### *Intergemeentelijke samenwerking*

Voor kleine en middelgrote gemeenten is de kwetsbaarheid op bedrijfsvoering het grootst. Door samenwerking te zoeken in groter verband wordt de kwetsbaarheid verkleind, kosten bespaard en kwaliteit verhoogd. Bedrijfsvoerende taken zijn niet politiek gevoelig en kunnen daardoor makkelijker buiten de deur gezet worden.

### *Face-to-face: dienstverlening op maat*

Persoonlijke dienstverlening op maat wordt gewaardeerd. Deze maatwerkdienstverlening organiseren we dichtbij inwoners, digitaal ondersteund zodat vragen 'op locatie' worden opgelost. Natuurlijk zijn

inwoners en ondernemers van harte welkom op het gemeentehuis, waar zij persoonlijk geholpen worden.

#### *Overheidsparticipatie*

Initiatieven komen steeds vaker vanuit inwoners of ondernemers. De rol van de overheid verandert hierdoor naar een meer faciliterende vorm. Dit biedt kansen om veranderingen in de samenleving meer in co-creatie met inwoners te doen, waardoor nieuwe initiatieven breder gedragen worden. De overheid heeft steeds vaker geen trekkende rol meer en laat de verantwoordelijkheid bij de initiatiefnemers. Deze rol moet wel op een goede manier door medewerkers worden opgepakt (bijvoorbeeld bekendheid met een initiatief bij medewerkers en bestuurders en/of verwachtingen van en naar gemeente). Gebeurt dit niet goed, dan kan deze ontwikkeling ombuigen naar een bedreiging.

#### *Innovatie*

Technologische innovatie, maar ook sociale innovatie biedt tal van mogelijkheden om de dienstverlening van een gemeente te verbeteren. De landelijke overheid probeert dit ook te faciliteren, bijvoorbeeld door middel van de Pilotstarter<sup>1</sup>.

#### *Digitalisering*

De landelijke ambitie is dat in 2020 inwoners zoveel mogelijk producten en diensten digitaal kunnen aanvragen. De wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer is daar een uitwerking van. Dit biedt kansen om de dienstverlening van de gemeente Dalfsen naar een hoger niveau te tillen; inwoners en ondernemers op snelle en gemakkelijke manier van dienst zijn. Ook het gebruik van social media kan hieraan bijdragen. Daarnaast betekent de digitaliseringsslag ook iets voor de rollen en functies van medewerkers. Deze zullen niet zozeer verdwijnen, maar veranderen naar functies met een digitale basis. Denk hierbij aan informatieadviseurs, ICT-deskundige, online dienstverlening adviseur, online communicatiekundige, data-analist etc. Lukt het de gemeente niet om deze slag te maken, dan kan deze ontwikkeling ombuigen naar een bedreiging.

### **Bedreigingen**

#### *Eisen aan digitale dienstverlening en gegevensbescherming*

De kanalen waar inwoners en ondernemers een begrijpelijk, betrouwbaar en eenvoudig antwoord krijgen op hun vraag verschuift van fysiek (mondeling) meer naar e-dienstverlening. Doel is om een betere dienstverlening te kunnen bieden (informatie moet voor iedereen inzichtelijk, toegankelijk en gestructureerd beschikbaar zijn). Dit vraagt een ander gebruik van de informatievoorziening, met onder andere toepassing van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De landelijke overheid schrijft voor hoe gemeenten hun informatievoorziening moeten inrichten. De vraag is of we voldoende kwaliteit en deskundigheid in huis hebben om dit binnen tijdspanne te kunnen bieden. Daarnaast moeten we de persoonlijke benadering van onze inwoners niet verliezen in het digitale.

*Informatieveiligheid* Zoals elke organisatie is ook de gemeente Dalfsen vatbaar voor bedreigingen van buitenaf, zoals o.a. ransomware. Een proef in het voorjaar van 2017 toonde aan dat veel medewerkers kritisch zijn op binnengekomen mail en aanbiedingen. Echter, ransomware heeft maar één ingang nodig. Hoe medewerkers omgaan met informatie heeft hier een hele grote invloed op. Bewustwording is een blijvend aandachtspunt.

#### *Inlevingsvermogen medewerker*

Een uitkomst van het burgeronderzoek is dat een medewerker niet altijd de ruimte biedt aan een inwoner om mee te denken. Daarnaast wordt het inlevingsvermogen van de medewerker beoordeeld met een 3,8 (uit 5). Geen slecht cijfer, maar de impact van het inlevingsvermogen is erg groot, waardoor het goed is om deze mee te nemen in deze SWOT analyse.

#### *Demografische ontwikkelingen*

De term 'demografische ontwikkelingen' doelt niet alleen op de omvang van de bevolking of de verdeling over leeftijdsgroepen, meer nog gaat het om diversiteit in mate van digitale vaardigheden en participatie. De bevolking van Dalfsen blijft tot 2025 licht stijgen en het aantal inwoners van 60 jaar en

---

<sup>1</sup> Onderdeel van de Digitale Agenda 2020

ouder groeit het sterkst. In Nederland hebben 2,5 miljoen volwassenen moeite met lezen, schrijven en/of rekenen (groep 16-65-jarigen: 1,8 miljoen) en heeft één op de vier mensen van 12 jaar en ouder geen of weinig ICT vaardigheden. Begrijpelijke taal, maar ook vindbaarheid en op waarde schatten van informatie zijn van belang. Daarnaast zien we een toename van eenpersoonshuishoudens, andere gezinssamenstellingen en een grote participatie van de bevolking aan het arbeidsproces. Zeker in combinatie met technologische ontwikkelingen heeft dit raakvlakken met het contact tussen gemeente en inwoner.

#### *Hogere verwachtingen inwoners*

Inwoners en ondernemers hebben met betrekking tot de gemeentelijke digitale dienstverlening een hogere verwachting. Zij verwachten dezelfde dienstverlening als de dienstverlening die zij bij een bedrijf als Coolblue ervaren. Daarnaast hebben inwoners en ondernemers vaak al uitgezocht wat de mogelijkheden zijn en hoe anderen het hebben aangepakt. De contacten tussen medewerker en inwoner hebben daarmee een ander perspectief en aanpak.

#### *Goede toegankelijkheid verplicht*

Het ministerie van BZK gaat de Europese richtlijn voor toegankelijkheid van overheidswebsites en mobiele applicaties omzetten naar wetgeving. De wet gaat de verplichting van het toepassen van de Europese standaard voor de toegankelijkheid van websites regelen. Dit betekent dat digitale toegankelijkheid vereist is voor onze digitale dienstverlening. Te beginnen met de website(s) en apps. Voor mensen met bijvoorbeeld een visuele handicap of een slecht gehoor is het niet altijd mogelijk om toegang te krijgen tot overheidsinformatie, wanneer niet aan de standaard wordt voldaan.

## Bijlage 3 Rapporten dienstverlening 2018

Rapporten onderzoek en peilingen onder inwoners en ondernemers: tevredenheid dienstverlening

- A. Rapport onderzoek burgerpanel (uitvoering door gemeente Zwolle)
- B. Rapport peiling jongeren (uitvoering door JONG!Dalfsen)
- C. Rapport peiling bezoekers gemeentehuis (uitvoering Webapptool)
- D. Rapport peiling ondernemers (uitvoering Webapptool en gemeente Dalfsen)