

Onze dienstverlening is VIP!

Visie op dienstverlening



Inhoud:

Gemeente Helmond



In 2018 is onze dienstverlening Vriendelijk Intelligent en Persoonlijk! Onze visie op dienstverlening, vanuit het organisatieperspectief betekent: Mensen op een prettige manier in de stad kunnen wonen, leven en recreëren en onze ondernemers optimaal kunnen ondernemen. Langs de “6 bouwstenen van dienstverlening” gaan we aan de slag, zodat de klant ook daadwerkelijk VIP-dienstverlening gaat ervaren. Welke resultaten we daarmee voor de klant gaan bereiken en wat we hiervoor moeten doen. Zo staat de dienstverlening aan onze klanten in 2018 als een huis.



Inhoudsopgave

1. “Onze dienstverlening is VIP!”	2
1.1 Visie op dienstverlening van de Gemeente Helmond en gelieerde uitvoeringsorganisaties	2
2.1.1 Inleiding.....	2
1.1.2 Dienstverleningsvisie en de relatie tot ons organisatieperspectief “Mensen maken de stad, samen maken we het verschil”	3
1.1.3 Wat betekent dit voor ons?	4
1.1.4 Vanuit het klantperspectief ziet de dienstverlening in 2018 er als volgt uit:.....	6
2. Uitvoeringsplan Dienstverlening	8
2.1 De 6 bouwstenen van dienstverlening zijn:	10
2.2 Wie gaat wat doen?	11
2.2.1 De projectleiders- Voorjaar 2016-2017	11
2.2.2 De managers- Voorjaar 2016-2017	11
2.2.3 De medewerkers -Medio 2016-2017	11
2.3 Zijn we in 2018 klaar?	12
3. Onze 6 bouwstenen.....	13
Bouwsteen 1 Ontwikkeling medewerkers: <i>Alle medewerkers denken en handelen vanuit de klant.</i>	13
Bouwsteen 2 Basis op orde	14
Bouwsteen 3 Optimaliseren dienstverlening (proces- en kwaliteitsmanagement).....	15
Bouwsteen 4 Klantcontact	17
Bouwsteen 5: Maatwerk	18
Bouwsteen 6 Ketensamenwerking.....	19



1. “Onze dienstverlening is VIP!”

1.1 Visie op dienstverlening van de Gemeente Helmond en gelieerde uitvoeringsorganisaties

1.1.1 Inleiding

U leest hier de visie op dienstverlening en het bijbehorende uitvoeringsplan dat ons gaat ondersteunen in onze ambitie. De komende drie jaar investeren wij in VIP dienstverlening! De visie is ontwikkeld vanuit het perspectief van de Helmondse klant, met als onderlegger de landelijke overheid brede ambities op dienstverlening 2020. 20 ervaringsdeskundige medewerkers en managers hebben hieraan meegewerkt. Onze servicenormen zijn voorgelegd aan onze inwoners, bedrijven en samenwerkende partners. Ook is over deze visie een vruchtbaar gesprek gevoerd met het college van B&W en de Gemeenteraad.

Ontwikkelingen

Tal van ontwikkelingen binnen en buiten de gemeente Helmond maken dat wij onze dienstverlening aanscherpen en professionaliseren. We zien een groeiende behoefte van inwoners om meer zelfstandig vanuit huis te kunnen regelen. Zowel voor inwoners als voor ondernemers geldt, dat zij optimaal gefaciliteerd willen worden in het regelen van zaken waar ze de gemeente Helmond voor nodig hebben. Waar dit al veelvuldig digitaal gebeurt - bij het aanschaffen van kleding, boeken en boodschappen - lijkt de tijd nu ook rijp voor gemeentelijke producten en diensten.

De gemeentelijke overheid acteert steeds meer als eerste overheid en ook daar willen wij op inspelen. De drie decentralisaties vanuit het sociale domein lopen hierin voorop; voor Helmond en haar regio betekent dit een ontwikkeling naar het samenwerken van ketenpartners in gebiedsteams waarbij het streven is dat primair de inwoner zelf regisseur is van zijn eigen leven. Inwoners weten precies waar ze moeten zijn en indien nodig leveren wij als service (maatwerk) gerichte informatie aan. En de ontwikkelingen op het gebied van informatisering verandert met grote snelheid het verzamelen, analyseren en toepassen van informatie. Informatie wordt breder toegankelijk voor inwoners, partners en ambtenaren. Zo wordt het makkelijker om onze klanten te helpen, doorverwijzen en hun problemen direct op te lossen.



1.1.2 Dienstverleningsvisie en de relatie tot ons organisatieperspectief “Mensen maken de stad, samen maken we het verschil”

Wanneer we de titel van het organisatieperspectief betekenis geven vanuit onze dienstverlening, dan gaat het er vooral om dat mensen op een prettige manier in de stad kunnen wonen, leven en recreëren en onze ondernemers optimaal kunnen ondernemen. Hier zorgen we samen voor. De klant kan dienstverlening in meerdere vormen ontvangen; van standaard- tot maatwerk en van typische transactionele diensten tot processen van co-creatie; waar gaandeweg pas een vraag boven komt drijven. Deze dienstverlening vormt de schakel tussen de klant en ons. Hoe de klant deze dienstverlening beleeft, bepaalt grotendeels de waardering voor de gemeente.

De klant ontvangt meer dan reguliere dienstverlening, namelijk dienstverlening boven verwachting en ervaart hierbij het ‘wow!-effect’. Pas dan ervaart de klant daadwerkelijk het verschil. De behoeften en vragen van de klant zijn hierin leidend. De klant kan er dus vanuit gaan dat we de basis op orde hebben en voortdurend proactief zoeken naar deze behoeften en vragen. Dat betekent dat we onze klanten daadwerkelijk moeten kennen, begrijpen en hun taal kunnen spreken. De klant wordt optimaal bediend, omdat we ons feitelijk in de klant verplaatsen en begrijpen wat de klant drijft. Dat betekent dat we ons in onze acties en structuren voortdurend moeten afvragen of deze daadwerkelijk bijdragen aan een verhoogde klanttevredenheid. En dit alles zo ‘warm en vriendelijk’ mogelijk, zonder dat dit ten koste hoeft te gaan van de zakelijkheid en juridische juistheid. Kortom: dienstverlening is het visitekaartje van de gemeente en samen werken we aan het ‘wow!-effect’.

In 2018 is onze dienstverlening VIP!

Inwoners willen we zoveel mogelijk digitaal helpen, bij voorkeur via zelfservice. Gemakkelijk toegang tot hun eigen informatie en zelf verantwoordelijk voor het bijhouden hiervan. Ondernemers kunnen zich maximaal bezighouden met ondernemen en ‘overige’ zaken gemakkelijk zelf regelen. We faciliteren daar waar nodig. Inwoners en/of gezinnen die dit nodig hebben, krijgen extra zorg en ondersteuning. Onze partners weten ons te vinden en wij hen. We werken nauw met elkaar samen. Collega’s die direct in contact zijn met onze klanten verhelderen de vraag en weten andere collega’s in te zetten bij het vinden van de juiste oplossing. Informatie is hiervoor breed toegankelijk. We denken met elkaar mee, hebben lef en zijn oplossingsgericht.

Kortom: Onze dienstverlening voor alle klanten - inwoners, bedrijven, verenigingen en instellingen – is VIP:

- 1) **Vriendelijk; Meedenken en helpen om de ideeën en initiatieven van inwoners en bedrijven te realiseren.**
- 2) **Intelligent; Zoveel mogelijk digitaal en zo kunnen klanten zelfstandig hun zaken regelen.**
- 3) **Persoonlijk; Maatwerk daar waar nodig.**

In toegevoegde kaders door deze visie heen staan verhalen die illustreren hoe we ‘van’ ‘naar’ gaan en welke dienstverlening we ambiëren.



1.1.3 Wat betekent dit voor ons?

De bovenstaande ontwikkelingen en ambities vragen een professionalisering van onze informatievoorziening, werkprocessen en werkwijze. Ook de cultuur, onze samenwerking met partners en collega's, zal veranderen. De manier van organiseren zal ondersteunend zijn aan deze visie. We zetten hiervoor de volgende ontwikkelingen in gang:

- Bij elk kanaal organiseren we bij voorkeur één toegang naar de gemeentelijke overheid.
- Zelfservice maken we mogelijk, door standaardiseren en digitaliseren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het gebruik van de sporthal, het aanvragen van uittreksels en paspoorten, maar ook de niet-complexe vergunningen, de klachten en meldingen vanuit het Beheer Openbare Ruimte.
- We leveren maatwerk en maken daarbij mogelijk wat nodig is;
 - o Dat betekent waar het om bijvoorbeeld zorg- en ondersteuning gaat, er één regisseur per gezin/plan is, die het overzicht en korte lijnen met de wijkverpleegkundige en participatiecoach heeft.
 - o Dat betekent bijvoorbeeld voor het relatiebeheer van bedrijven dat wordt gekeken naar het vraagstuk van de ondernemer en hoe we dat optimaal kunnen ondersteunen.
 - o Dat waar het gaat om complexe vergunningaanvragen, hier direct één contactpersoon aan werkt, die alle benodigde disciplines weet te betrekken en zo met de klant meedenkt.
 - o En dat waar het gaat om subsidieaanvragen, er een heldere procedure is.
- Maatwerk leveren betekent bovendien dat we differentiatie in aanpak en oplossing accepteren.
- We bundelen alle vergunningen (horeca-, bouw-, milieu-, parkeer- en evenementenvergunningen), handelen vergunningen waar mogelijk snel digitaal (flits) af en proberen, wat betreft lokaal beleid, de regels te verminderen.
- Wat betreft de subsidieaanvragen van stichtingen, verenigingen of individuele ondernemers willen we niet alleen benaderbaar zijn voor financiële ondersteuning, maar ook onze expertise, netwerken en mogelijke locaties in kunnen zetten als ondersteuning. Waar het toch 'slechts' gaat over een financiële vraag (vraagverheldering) zal een simpel digitaal keuzemenu vertellen of dit mogelijk is en onder welke voorwaarden.
- Er is één loket voor ondernemers, dat erop gericht is om het beste ondernemersklimaat van heel Brabant te creëren in Helmond. Dit betekent niet dat de klant koning is, maar wel dat Helmondse ondernemers volledig gefaciliteerd worden om zelf te regelen wat nodig is. Soms zal dit betekenen dat we meer ruimte geven (regelgeving), soms door simpele digitale aanvragen/oplossingen en soms door direct contact met een accountmanager die precies weet hoe de hazen lopen en snel dingen kan regelen of kan vertellen waarom iets niet kan.
- Klantcontact zal waar standaardantwoorden en diensten/producten kunnen worden geleverd, dit blijven doen. Waar maatwerk nodig is, koppelen we hier direct



de juiste persoon aan de juiste klant, zodat deze verder wordt geholpen. We voorkomen dat klanten van het kastje naar de muur worden gestuurd en elkaar als (uitvoerings-)organisaties versterken.

- Digitalisering zetten we volop door; werkprocessen zijn in 2018 lean en gedigitaliseerd.
- Informatie en kennis wordt voor onze klanten breder toegankelijk gemaakt en slim ontsloten.
- Alle medewerkers hebben een dienstverlenende houding en denken vanuit het klantperspectief.
- Onze dienstverlening toetsen we op onze servicenormen. We houden ons zelf een kritische spiegel voor.
- En gaat een keer iets niet goed, dan zorgt de gemeentelijke klantenservice snel en adequaat voor een passende oplossing.



1.1.4 Vanuit het klantperspectief ziet de dienstverlening in 2018 er als volgt uit:

Als inwoner en ondernemer ben ik trots op de Gemeente Helmond, omdat:

- Het een gastvrije, slagvaardige organisatie is, die betrokken is bij haar inwoners en bedrijven;
- Open staat voor initiatieven en wil met haar inwoners en bedrijven deze realiseren;
- Zij creatief en innovatief is en dit laat zien.

En de dienstverlening dus VIP is:

1. VRIENDELIJK: De gemeente denkt en helpt mee om onze eigen ideeën / initiatieven te realiseren - sluit aan bij de landelijke ambitie: van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'-

Ik heb een idee en wil dit voor mijn onderneming of voor mijn buurt regelen. Ik maak een afspraak met een medewerker van de gemeente Helmond en ik merk dat mijn idee open wordt ontvangen en dat er meegedacht wordt. De medewerker legt zo nodig contacten met andere medewerkers of instanties. Ik hoef gelukkig zelf niet van de een naar de ander te shoppen.

Voor mijn klacht is de gemeente ontvankelijk

Ik merk dat de gemeentelijk ontvankelijk is voor mijn klacht en iedere kans pakt om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren.

Ook als ik ideeën inbreng om de dienstverlening te verbeteren, wordt er serieus naar de haalbaarheid van mijn voorstel gekeken. Klantenservice helpt mij verder.

2. INTELLIGENT: Vanachter mijn computer kan ik snel en gemakkelijk eenvoudige producten en diensten aanvragen -sluit aan bij de landelijke ambitie: digitale zelfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet-

Eenvoudige producten en diensten vraag ik snel en gemakkelijk digitaal aan en ik ontvang direct een ontvangstbevestiging. De gevraagde dienst krijg ik bovendien op korte termijn geleverd. Ik kan op "mijn overheid.nl" de voortgang en afhandeling volgen. Ik ontvang en verstuur mijn correspondentie met een veilige berichten box. Als ik er zelf niet uitkom, dan kan ik bij voorkeur digitaal (via chat, e-mail of het contactformulier) of telefonisch contact opnemen. Ik word geholpen door een medewerker die met mij meedenkt en meezoekt naar de mogelijkheden. Voor producten en diensten waarbij een digitale aanvraag nog niet mogelijk is, omdat dit bijvoorbeeld nog wettelijk niet kan, kan ik digitaal een afspraak maken. Een geplande afspraak kan ik ook zelf digitaal verzetten of annuleren.

3. PERSOONLIJK: Met mijn vraag word ik geholpen door een professional die met mij meedenkt -sluit aan bij de landelijke ambitie: dienstverlening op maat-

Heb ik een complexe vraag of meerdere vragen tegelijk, dan hoef ik geen aparte bezoeken te brengen aan de gemeente. Hiervoor maak ik een afspraak met een professional. De afspraak kan in overleg plaatsvinden op een locatie van mijn voorkeur (op het gemeentehuis, aan de keukentafel of bij mij op kantoor). Tijdens de



afpraak merk ik dat de medewerker met mij meedenkt over de verschillende mogelijkheden en oplossingen, omdat mijn vraag centraal staat en niet het aanbod van de gemeente. Wanneer mijn vraag niet direct kan worden beantwoord, zorgt deze medewerker ervoor dat ik op een afgesproken moment het antwoord krijg of wordt geïnformeerd over de voortgang.

Voorbeeld 1:

Namens een 20-tal ouders uit de wijk komt een verzoek binnen voor de aanleg van een mooie veilige fietscrossbaan voor de jeugd. De aanvraag komt binnen bij de gemeente en voorheen zou de reactie zijn: nee, want... er is geen geld voor de aanleg, er is geen geld voor het onderhoud en dit is niet voor het algemeen belang van de buurt. Wat als er een ongeval gebeurt; wie is hier voor verantwoordelijk? Dit past niet in ons beleid en welke andere risico's zijn er? Al snel is het resultaat van deze afwegingen: "laten we het maar niet doen" en een aantal ontevreden ouders.

Vanuit het perspectief "mensen maken de stad" gaan we initiatieven realiseren die onze inwoners zelf willen. Dit vanuit de gedachte "ja, mits....". In dit voorbeeld betrekken de ouders medebuurtbewoners bij dit plan, leggen zelf de fietscrossbaan aan en verzorgen zelf het onderhoud. De gemeente stelt bijvoorbeeld de grond ter beschikking en denkt mee over de veiligheidsaspecten. De gemeente blijft in contact, monitort en brengt de ouders in contact met ouders in ander gemeenten waar ze dit al gedaan hebben.

Voorbeeld 2:

Een ondernemer in Helmond wil een voor haar creatieve winkel een klein terrasje maken (totaal 12 stoelen) om zo de uitstraling van haar bedrijf verder te vervolmaken. Het bedrijf van deze ondernemer heeft geen horecabestemming en haar verzoek past niet in het vergunningstelsel van de gemeente Helmond.

Antwoord: "Het kan niet" en een ontevreden ondernemer. Hier is nu nog geen pasklaar antwoord op, maar dat is de uitdaging die we met de vereenvoudiging van de vergunningen graag aangaan.

Kortom: Onze dienstverlening ondersteunt initiatieven van inwoners en bedrijven en laat zo zien dat "mensen de stad maken".

Voorbeeld 3:

Een dochter belt met de gemeente Helmond om een Taxbuspas voor haar 84-jarige moeder aan te vragen. Haar moeder heeft namelijk de wens om wekelijks bij een vriendin op bezoek te gaan, maar kan vanwege mobiliteitsbeperkingen niet meer zelf met OV reizen. Dochter geeft aan dat de zorg die zij verleent voor haar 84-jarige moeder wel erg veel wordt. Zij kan haar moeder niet wekelijks naar de vriendin brengen. De professional die de telefonische vraagverheldering doet, brengt in kaart op welke gebieden er problemen zijn en bespreekt mogelijke oplossingen. Na verdere telefonische uitvraag blijkt dat de dochter huishoudelijke taken overneemt en bijna dagelijks bij haar moeder over de vloer komt, omdat mevrouw door haar beperkte mobiliteit dreigt te vereenzamen. Zij geeft aan dat er veel op haar bord ligt. In overleg met de dochter plant de professional een huisbezoek in met een Wmo-consulent om de dreigende overbelasting, vereenzaming en mogelijke oplossingen hiervoor samen met moeder te bespreken. Resultaat van het gesprek is dat mevrouw een pas krijgt voor het gebruik van Taxbus, waardoor zij weer op bezoek kan gaan bij haar vriendin en de dochter geeft aan dat dat voldoende is om haar op dit moment te ontlasten.



2. Uitvoeringsplan Dienstverlening

De visie op dienstverlening is meer dan alleen een stip aan de horizon. We willen onze ambities voor 2018 daadwerkelijk realiseren. Onze visie is vertaald naar concrete doelen en we voeren dit uit met een Uitvoeringsplan Dienstverlening. Het programma Dienstverlening & Digitalisering voert de regie. In nauwe samenwerking met alle eenheden van onze organisatie gaan we voor deze uitdaging; verbetering en professionalisering van onze dienstverlening.

De wens om nog nadrukkelijker vanuit onze klanten te denken en te handelen, speelt een cruciale rol in het succes van dit uitvoeringsplan. De klant staat voorop en vanuit dat vertrekpunt richten we onze processen zo goed en efficiënt mogelijk in. Ook als dit dwars door structuren van onze organisatie heen gaat, maar welrekening houdend met de orderings- en inrichtingsprincipes van onze organisatieontwikkeling:

1. Het klantperspectief is leidend. Dit betekent vraaggericht handelen op:
 - a. Transactionele dienstverlening. Dit houdt in: eenvoudige vragen met eenvoudige producten zoals paspoorten en vergunningen.
 - b. Wijkgerichte aanpak. Dit houdt in: werken in netwerken en met ketenpartners. Bijvoorbeeld de zorg, openbaar beheer en veiligheid.
2. Dienstverlening is standaard waar mogelijk en maatwerk waar nodig in het belang van de klant en/of de organisatie.
3. De benodigde organisatiecultuur kenmerkt zich door klantgerichtheid, samenwerking, verantwoordelijkheid, prestatiegerichtheid, innovatie en zorgvuldigheid.
4. De basis moet op orde zijn en maximaal gestandaardiseerd en gedigitaliseerd. Daarmee worden de taken bedoeld die elke gemeente basaal moet uitvoeren.
5. Denk hierbij aan: financiën, planning & control, informatisering en ook de extern georiënteerde taken zoals rioolbeheer, wegbeheer, groenbeheer en afvalinzameling.
6. Integrale beleidsontwikkeling vindt plaats door samenwerking en binnen netwerken (zoals regionale samenwerkingsverbanden), maximaal gebruik makend van nieuwe technologie en innovaties (zoals big data).

Onderscheid wordt gemaakt tussen strategisch beleid en tactisch-operationeel beleid. Dit is noodzakelijk om snelheid te krijgen en te houden op strategische thema's voor de gemeente Helmond. Thema's die veelal gemeentegrensoverschrijdend zijn. Denk aan Agrofood, Brainport, Automotive, Werkbedrijf, de nieuwe omgevingswetgeving en de informatievoorziening.
7. We werken vanuit het principe opdrachtgeverschap - ondernemerschap. Dit brengt een gezonde zakelijkheid met zich mee.
8. Deze gezonde zakelijkheid geldt ook voor het bestuurlijk-ambtelijke samenspel waarbij het bestuur als opdrachtgever fungeert en de organisatie als opdrachtnemer.



Gaan we een stap verder, dan komen we tot inrichtingsprincipes die voor het nieuwe organisatieperspectief bepalend zijn. Denk hierbij aan:

1. Het klantperspectief is leidend:

- a) Wij organiseren voor elk kanaal bij voorkeur één toegang tot de gemeentelijke overheid. Het systeem daarachter is onze zorg, niet van onze klanten (inwoners, bedrijven en instellingen).
- b) Wij sluiten aan bij de kwaliteit die onze inwoners en bedrijven voor de stad willen en voegen daar nog een 'plus' aan toe. Dit alles tegen zo laag mogelijke kosten. Dit vraagt om zelfkennis en alertheid van onze dienstverlenende organisatie.
- c) We maken zelfservice beschikbaar waar mogelijk (efficiënt en snel) en leveren maatwerk waar nodig. Maatwerk betekent bovendien: het accepteren van differentiatie in aanpak en oplossing.
- d) Optimale informatiedeling en –ontsluiting zijn een randvoorwaarde.

2. We maken onderscheid tussen verschillende soorten gemeentelijke taken:

- a) Basistaken zoals financiën, planning & control en personeel & organisatie instrumenten zijn eenvoudig ingericht en maximaal gestandaardiseerd en gedigitaliseerd. De basis moet in 2017 op orde zijn.
- b) Dienstverlening is standaard waar mogelijk, bij voorkeur via zelfservice, en maatwerk waar noodzakelijk (zie onder 1). Ook dit vraagt om maximale digitalisering van werkprocessen en informatiedeling. In 2018 moet de dienstverlening op niveau zijn.

Projecten en beleid zijn per definitie dienend aan de samenleving. De samenleving is leidend en wij faciliteren. Het gebruik en faciliteren van netwerken en co-creatie zijn basisvaardigheden. Ook hier is het gebruik van informatievoorzieningen steeds belangrijker, bijvoorbeeld van big data. Hierdoor zijn wij in staat om sneller in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en ons beleid bij te sturen.

Het uitvoeringsplan dienstverlening bevat 6 bouwstenen waarlangs de dienstverlening excellent wordt. Zo staat de dienstverlening aan onze klanten in 2018 als een huis.

2.1 De 6 bouwstenen van dienstverlening zijn:

1. Ontwikkeling van medewerkers

Alle medewerkers denken en handelen vanuit de klant.

2. De basis op orde

De basis van onze dienstverlening begint bij de kwaliteit van de gegevens die we als gemeente bijhouden en verstrekken (aan afnemers).

3. Optimalisatie van dienstverlening

Proces- en kwaliteitsdenken vanuit klantperspectief. Met aandacht voor dereguleren, standaardiseren en digitaliseren.

4. Klantcontact

Bij elk kanaal is er één toegang voor de klant

5. Maatwerk

Persoonlijke ondersteuning voor de klant die dat van ons vraagt.

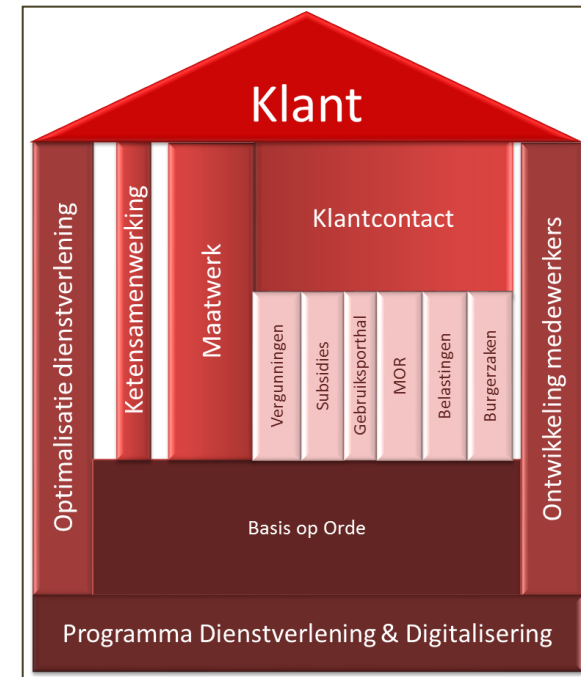
6. Ketensamenwerking

De klant ervaart de aangeboden gezamenlijke dienstverlening als een meerwaarde. De dienstverlening is soepel en goed op elkaar afgestemd.

Vooruitlopend op de visieontwikkeling is bouwsteen 2 “de basis op orde” al een lopend spoor binnen het programma Dienstverlening & Digitaliseren. In figuur 1 zijn de bouwstenen schematisch weergegeven in ons dienstverleningshuis.

Hierna is per bouwsteen uitgewerkt:

- Wat de relatie is met de landelijke ambities;
- Wat onze verbeteracties zijn;
- En natuurlijk het allerbelangrijkste: wat het uiteindelijke resultaat is voor de klant!



Figuur 1: Het dienstverleningshuis



2.2 Wie gaat wat doen?

De uitvoering van de verschillende projecten en klussen vindt plaats op 3 niveaus: projectleiders op strategisch niveau, managers op tactisch niveau en medewerkers op operationeel niveau. Iedereen moet dus aan de slag! De visie vormt te allen tijde het uitgangspunt bij deze projecten en klussen en dragen in gezamenlijkheid om de dienstverleningsambities te realiseren. Het is daarom noodzakelijk om de coördinatie en planning te borgen bij één verantwoordelijke, die ook onze gezamenlijke koers bewaakt. Voor alle projecten en klussen leggen we duidelijk vast wie de opdrachtgever en wie de opdrachtnemer is.

2.2.1 De projectleiders- Voorjaar 2016-2017

De strategische projecten en klussen worden uitgevoerd door projectleiders. Dit betreffen de projecten en klussen met een i-component of die de organisatie brede dienstverlening raken. Uiteraard worden de desbetreffende medewerkers en managers bij de projecten betrokken.

2.2.2 De managers- Voorjaar 2016-2017

De toekomstige managers van de organisatie-eenheden krijgen een aantal bouwopdrachten mee, die ze samen met hun medewerkers nader uitwerken en uitvoeren voor de werkzaamheden binnen hun eenheid. Denk hierbij aan het optimaliseren van de processen. De managers worden verantwoordelijk voor de uitvoering van concrete bouwopdrachten en het dagelijks onderhoud daarvan. Dit onder centrale regie en ondersteuning. Een goede voorbereiding en afstemming tussen de eenheden is noodzakelijk, en zorgt ervoor dat we in de uitvoering de winst pakken voor de klant. Hierbij stellen we ons kritische vragen:

- Hoe goed voeren we onze werkzaamheden uit in de ogen van de klant?
- Kunnen we zelf de uitvoering blijven doen of is het beter om deze in zijn geheel (of gedeeltelijk) over te dragen aan andere eenheden (eenheid)?
- Kunnen we onze werkzaamheden misschien beter, makkelijker of sneller uitvoeren?
- En wanneer zijn onze werkzaamheden klaar?

2.2.3 De medewerkers -Medio 2016-2017

Medewerkers voeren de opdracht uit zoals zij deze samen met hun manager hebben bedacht. De manager coacht hen hierin, bespreekt met hen hoe de werkzaamheden verlopen en stuurt waar nodig dagelijks bij. De managers worden hiervoor gefaciliteerd met sturingsinstrumenten. Als de medewerker tijdens het uitvoeren vindt dat de werkzaamheden nog beter uitgevoerd kunnen worden in klant- of organisatiebelang, dan worden de werkzaamheden in overleg met het team en de manager aangepast. Gaat het om grote aanpassingen, dan kan het team er een projectleider bij betrekken om het idee verder vorm te geven.

We steken allemaal (bestuurders, managers en medewerkers) de handen uit de mouwen voor onze VIP-dienstverlening!



2.3 Zijn we in 2018 klaar?

Het antwoord is nee. Hoe goed we ons nu ook ontwikkelen en verbeteren, onze managers en medewerkers zijn nooit met onze VIP-dienstverlening! Er komen steeds weer nieuwe ontwikkelingen waarmee we de dienstverlening voor inwoners en ondernemers kunnen verbeteren. Als we daadwerkelijk excellente dienstverlener willen zijn én blijven, moeten we continu kritisch naar onszelf en elkaar durven kijken en moeten we elkaar stimuleren om te blijven verbeteren. Zo worden we iedere keer weer een beetje beter. Waar we voor gaan: In 2018 is het uitvoeringsplan uitgevoerd en zijn de bouwstenen en vanzelfsprekend in de dagelijkse dienstverlening van onze organisatie.



3. Onze 6 bouwstenen

Per bouwsteen staan de verbeteracties voor onze organisatie en de resultaten voor de klant uitgezet. De vertaling hiervan naar concrete projecten en klussen, die nader invulling geven aan hoe we dat gaan doen, is vastgelegd in het Portfolio Dienstverlening 2016.

Bouwsteen 1 Ontwikkeling medewerkers: *Alle medewerkers denken en handelen vanuit de klant.*

Verbeteracties:

- We beschouwen kennis, houding en gedrag als de fundamenten van onze dienstverlening en als ondersteuning aan de overige bouwstenen. We realiseren ons dat we er juist hier en nu mee moeten beginnen, want een dienstverlenende houding moet vanzelfsprekend zijn bij iedereen in onze nieuwe organisatie.
- De (kern)competenties voor dienstverlenende functies koppelen we aan doelen die Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden (SMART). We coachen hiermee de ontwikkeling van medewerkers. We maken ook de doorgroei in dienstverleningsfuncties mogelijk (prestatiesmanagement in relatie tot competentieontwikkelingen).
- De visie op dienstverlening en het uitvoeringsplan dragen we breed uit. Alle medewerkers worden betrokken bij de implementatie hiervan in hun dagelijkse praktijk en we bewakende ingezette verbeteringen door goede monitoring, zelfreflectie en kwaliteitsmanagement. Bijvoorbeeld door het houden van dagelijkse of wekelijkse korte vergaderingen met het team (dag- of weekstart) en/of verbeterworkshops.
- We worden opgeleid in kwaliteitsdenken, netwerken en faciliteren, met behulp van ondersteunende ontwikkelprogramma's en coaching op de dienstverlenende competenties. Dit is van toepassing op alle functies in de organisatie, niet enkel de dienstverleningsfuncties.
- Klantvraag is leidend, vakdiscipline is volgend: we reageren op tijd en leveren het goede product. Dit vraagt om verandering in houding en gedrag van medewerkers.
- We geven medewerkers die lastige vragen en/of maatwerk oppakken ons vertrouwen en werken niet meer vanuit wantrouwen.
- We leiden mensen op in het herleiden van de 'vraag achter de vraag' (vraagverheldering). Dit houdt in: de medewerker van het klantcontact herkent de maatwerk-vraag en verwijst die gericht door of zorgt dat de klant door de juiste persoon wordt teruggebeld.

Resultaten:

- De klant wordt door de medewerkers van de gemeente Helmond op een open manier benaderd. Medewerkers leggen in begrijpelijke taal uit waar de klant wel of geen recht op heeft, zodat de klant een duidelijk resultaat ontvangt.
- De klantvraag staat centraal en niet het aanbod van de gemeente Helmond. De klant ervaart dat de medewerker in zijn huid kruipt en hem ook attendeert op andere producten en diensten die mogelijk voor de klant van belang zijn.
- Alle medewerkers denken en handelen vanuit de klant en zijn betrokken bij het proces van continue verbetering. De gemeente Helmond is een lerende netwerkorganisatie en dit is zichtbaar bij al onze medewerkers.



Bouwsteen 2 Basis op orde

Deze zijn ondergebracht in het project “basis op orde” projectleider Gabriel van Tiggelen.

Verbeteracties:

Gewenste projectproducten eerste fase sept 2015 - febr. 2016

- 1) BRP op orde: Helmond slaagt voor de landelijke audit.
- 2) BAG op orde: Helmond heeft de kwaliteit van de BAG verbeterd (resultaat zie projectplan).
- 3) LV-WOZ: Helmond levert haar WOZ gegevens aan de LV-WOZ.
- 4) BGT op orde: Helmond levert BGT op het niveau van IMGeo via het SVB-BGT aan de LV-BGT.
- 5) BRK-Levering: Helmond ontvangt Kadastrale gegevens via de BRK-Levering.
- 6) Geo-magazijn: Helmond presenteert een projectplan (resultaat vooronderzoek) Geo-magazijn.
- 7) Architectuur: Helmond stelt een architectuurvisie vast t.b.v. borging “basisgegevens op orde”.
- 8) Organisatie: Helmond stelt een organisatievisie vast t.b.v. borging “basisgegevens op orde”.

Gewenste projectproducten tweede fase febr. 2016 – dec 2016

- 1) Aansluiten op wettelijke basisregistraties BRO, NHR, BRT, BRV, BLAU, BRI.
- 2) Benoemen en definiëren kerngegevens en de gewenste kwaliteit daarvan.
- 3) Realisatie stelselvoorzieningen, datadistributie, gegevensmagazijn, viewer, analysetool.
- 4) Aansluiten van de belangrijkste afnemers op de onder (3) genoemde voorzieningen.
- 5) Realisatie organisatie waaronder ook interne audits en borgen terugmeldproces.

Gewenste projectproducten derde fase project najaar 2016 – 2017

- 1) Alle basis- en kerngegevens voldoen aan de opgestelde kwaliteitscriteria.
- 2) Alle basis- en kerngegevens worden gedistribueerd via een datadistributiesysteem.
- 3) Alle (relevante) processystemen maken daar (verplicht) gebruik van.
- 4) Alle basis- en kerngegevens vallen onder het regime van kwaliteitsborging.

Resultaat:

- In 2017 zorgt de gemeente Helmond dat haar (wettelijke) basisgegevens op orde zijn (voldoen aan de eisen). Ook realiseert zij intern en ten behoeve van de gemandateerde regionale samenwerkingsverbanden (veiligheidsregio, RUD's etc.) een stelsel van basisregistraties. Zo zijn eenmalig ingewonnen gegevens bij inwoners en bedrijven beschikbaar voor alle gemeentelijke en gemandateerde processen.
- De gemeente Helmond garandeert de kwaliteit van de basisgegevens onder andere door het uitvoeren van (interne) audits en het optimaliseren van het terugmeldproces. Hierin kunnen afnemers gerede twijfel over de kwaliteit van ontvangen gegevens terugmelden bij de bronleverancier. Die gaat vervolgens, na onderzoek, het gegeven zo nodig corrigeren en vervolgens handhavend, dan wel legaliserend optreden.



Bouwsteen 3 Optimaliseren dienstverlening (proces- en kwaliteitsmanagement)

Landelijke ambitie: Overheidsparticipatie-De klant participeert en de overheid faciliteert-Deregulering, Standaardisering en Digitalisering van processen

Verbeteracties:

1. **De basis brengen we op orde. Dit geldt voor de basis- en kernregistraties, het zaakstelsel en de vele vak applicaties!**
2. **Processen richten we in vanuit het klantperspectief:**
 - Het totale producten- en dienstenpakket (processen) maken we inzichtelijk.
 - Voor het proces van vraag naar antwoord benoemen we één proceseigenaar, die toeziet dat er gehandeld wordt conform het vastgestelde proces. De proceseigenaar pakt verbeteringen op en is verantwoordelijk voor de juiste informatievoorziening (de website en het script). We ontwikkelen en beheren een “wie-doet-wat”-database van proceseigenaren, zodat iedereen weet bij welke collega hij of zij terecht kan.
 - Daar waar mogelijk schaffen we lokale regelgeving af of vereenvoudigen we de regels (deregulering).
 - We leveren eenvoudige producten en diensten gemakkelijker en sneller door het proces efficiënter te organiseren, bijvoorbeeld door de afhandeling direct aan de voorkant te regelen (minder knips en schakels in het proces). Is de ‘knip’ al ooit vastgelegd, dan passen we een review toe. Deze processen maken we ook eenduidiger en eenvoudiger door de inzet van e-formulieren, deregulering, standaardisering, maximale digitalisering en informatiedeling.
 - Bij multidisciplinaire of risicovolle processen kiezen we bewust om maatwerk aan de voorkant te organiseren, als dat van toegevoegde waarde is voor de klant en/of de organisatie.
 - De status van alle processen publiceren we via www.mijnoverheid.nl, zodat de behandeling en afhandeling inzichtelijk en transparant zijn. In het proces van vraag naar antwoord is te volgen welke vakdiscipline betrokken is en wat de stand van zaken is van de levering van het product.
 - Aan alle processen koppelen we heldere en transparante servicenormen, waar we ook naar handelen. Hierbij gaan we niet uit van wettelijke termijnen, maar termijnen die de klant redelijk vindt. We gaan hierbij uit van de best mogelijke kwaliteit in verhouding tot beschikbare middelen en mensen.
3. **Onze producten en diensten leveren we met kwaliteit die continu wordt bewaakt en verbeterd!**
 - Onze processen richten we in met een Plan Do Act Check-cyclus, zodat we verbetermaatregelen kunnen nemen wanneer een proces niet goed verloopt. Dit draagt bij aan de continue verbetering van de dienstverlening. Dit betekent ook dat wij klachten van klanten analyseren en daar verbetermaatregelen op doorvoeren als lerende organisatie.
 - Als sturingsinstrument voor de capaciteitsinzet in relatie tot de servicenormen ontwikkelen en beheren we kwantitatieve en kwalitatieve rapportage-instrumenten. Deze monitoren we dagelijks en op basis hiervan sturen we onze bedrijfsvoering bij.
 - Dagelijks of wekelijks bespreken we deze informatie met medewerkers binnen een eenheid en met andere clusters. Dit draagt bij aan de bewustwording van de medewerkers (extrinsieke motivatie) en houding en gedrag (intrinsieke motivatie). Hierbij bespreken we bijvoorbeeld de afgesproken servicenormen, de



ingekomen klachten, voorstellen voor kleine procesverbeteringen (vanuit de medewerkers) en hoe onnodige vragen kunnen worden voorkomen.

- We organiseren structurele klantenfeedback over alle kanalen en waar nodig doen we aanvullende kwalitatieve metingen (klanten/burgerpanels). De klanttevredenheid, maar ook de inrichting en doelmatigheid van de dienstverlening, worden door periodieke metingen in kaart gebracht.
- Ideeën van klanten waar we de dienstverlening door kunnen verbeteren of innoveren, onderzoeken we serieus. Bij een positieve uitkomst voor de klant en organisatie gaan we dit implementeren in de dienstverlening.

Resultaten:

- De klant krijgt eenvoudiger en sneller het product of de dienst geleverd, omdat de dienstverleningsprocessen zijn gestandaardiseerd en zoveel mogelijk gedigitaliseerd.
- De klant heeft te maken met minder en eenvoudigere regels (deregulering).
- De behandeling en afhandeling van (aan)vragen is voor de klant helder en (digitaal) inzichtelijk.
- Voor de klant is helder en transparant wat hij van onze dienstverlening kan verwachten. Dit maken we kenbaar in onze servicenormen en laten we dagelijks in de praktijk zien.
- De klant kan zelf toestemming geven om persoonlijke gegevens en informatie toegankelijk te maken voor andere samenwerkingspartners. Hierdoor zijn wij, samen met partners in de stad, beter in staat de klant te helpen.
- Met klachten en ideeën kan de klant terecht bij onze Klantenservice en is een kans om de dienstverlening te verbeteren.
- Innovatieve dienstverlening voor de klant:
Wensen en mogelijkheden om de dienstverlening voor de klant te optimaliseren, bijvoorbeeld door:
 1. Informatie op maat aan te bieden op basis van de geografische kaart. De klant kan op basis van zijn adres inzage krijgen in bestemmingsplannen, de waarde van de woning en de regels die gelden in zijn omgeving.
 2. Een zelfserviceproces met slimme technologie wordt zonder tussenkomst van mensen afgehandeld. Echter, voordat een aanvraag definitief wordt afgewezen, wordt de klant door een specialist benaderd en worden de mogelijkheden besproken (vooroverleg).
 3. Vast panel (digitaal) van inwoners en bedrijven te bevragen



Bouwsteen 4 Klantcontact

Landelijke ambitie: Zelfservice waar het kan, persoonlijk waar gevraagd! -Standaard dienstverlening-Kanaalverleiding via één Overheidspoort

Verbeteracties:

- We passen klantsegmentatie toe en maken marketingplannen voor de verschillende doelgroepen. We stellen een matrix op waaruit inzichtelijk wordt welke groep klanten voor welk product/dienst welk kanaal kan gebruiken.
- We stellen eenduidige informatie van producten en diensten beschikbaar op de website (productencatalogus) en voor het Klantcontact(script).
- Het beheer van topvragen, de productencatalogus en het script organiseren we vanuit het Klantcontact.
- Voor veelvoorkomende producten en diensten stellen we “veel gestelde vragen en antwoorden (VAC)” op.
- We gaan een digitale agenda gebruiken voor de gehele organisatie: iedereen mag in elkaars agenda kijken en afspraken plannen op beschikbare momenten ten behoeve van dienstverlening (de klant gaat voor).
- We geven uitvoering aan het verbeterplan voor een nieuwe topvragensite.
- We maken een inrichtingsplan voor het Klantcontact voor alle kanalen (**website, berichten box, email, telefoonnummer 140492, chat en Twitter**) Per team stellen we de standaarddienstverlening en de personele inzet in het Klantcontact vast. Uitgangspunt: zo min mogelijk kanalen hanteren (bijvoorbeeld één postbus) en het beheer daarvan beleggen bij het Klantcontact.
- De rol van kanaalverleiding, het vervaardigen van E-formulieren en het beheer van de website beleggen we binnen de dienstverlening.
- Klant informatie leggen we zo snel en volledig mogelijk vast, bij voorkeur in één systeem. Zo beschikken onze professionals over een integraal klantbeeld.
- Dagelijkse monitoren we de vragen van klanten en de wijze van afhandeling via de diverse kanalen. We passen hierop zo nodig de informatie (VAC's) aan en komen met voorstellen tot procesverbetering.

Resultaten:

- De klant heeft één heldere toegang per kanaal: topvragen website, berichten box, email, telefoonnummer 140492, chat en Twitter.
- De klant kan met zijn vraag telefonisch of digitaal terecht bij Klantcontact(digitaal heeft de voorkeur).
- De klant die nog niet in staat is om digitaal zaken met ons te doen, kan ook persoonlijk terecht, aan de balie of aan de keukentafel van de klant.
- De klant kan digitaal een afspraak maken, verzetten of annuleren, vooral voor producten en diensten waarbij zelfservice wettelijk (nog) niet mogelijk is of waarbij het meerwaarde biedt in de dienstverlening. De klanten die niet digitaal zijn, bellen voor een afspraak naar Klantcontact.
- Bij complexe of meerdere vragen heeft de klant één regisseur. Die zorgt ervoor dat de klant niet van het kastje naar de muur wordt gestuurd.



Bouwsteen 5: Maatwerk

Landelijke ambitie: Face-to-face: Maatwerk dienstverlening

Verbeteracties:

- Specialisme organiseren we aan de voorkant van een proces wanneer dat van toegevoegde waarde is voor klant en/of organisatie. Er is meer aandacht voor vraagverheldering.
- Professionals krijgen beslissingskaders waarbinnen maatwerkoplossingen geboden kunnen worden, over domeinen en organisaties heen.
- We zorgen dat er digitale ondersteuning is om vragen “op locatie” op te lossen.
- We zorgen dat er een integraal klantbeeld is, zodat de professional beter in staat is de vraag te verhelderen (ontsluiting informatievoorziening).
- Met het Klantcontact maken we afspraken voor achtervang in verband met de bereikbaarheid en de mogelijkheid om in de agenda van de professional een afspraak te plannen.
- Differentiatie in eindproducten vinden we bij vraagverheldering wenselijk en niet onvermijdelijk, maar we houden uiteraard ook rekening met het gelijkheidsbeginsel. Dit vraagt om maatschappelijke en politieke acceptatie en steun.

Resultaten:

- De klant kan rekenen op intensieve ondersteuning waar nodig. Dit wordt altijd beredeneerd vanuit een toegevoegde waarde voor de klant én de organisatie. Stimulering van zelfredzaamheid en ondernemerschap staan hierbij centraal.
- De klant mag rekenen op een persoonlijke benadering. Zo kan de klant:
 - Met complexe zorgvragen terecht bij een consulent in de wijkteams.
 - Met ondernemersvragen terecht bij een accountmanager (of de ondernemersvereniging).
 - Met vragen over vergunningen, burgerzaken, belastingen, subsidies en sport in de toekomst terecht op één locatie. De frontlijn van alle fysieke transactionele dienstverleningsprocessen organiseren we voor de klant vanuit één gebouw.



Bouwsteen 6 Ketensamenwerking

Landelijke ambitie: Van organisaties naar organiseren

Verbeteracties:

- We maken afspraken met ketenpartners over onze gezamenlijke dienstverlening: de kwaliteit daarvan, informatievoorziening en samenwerking. Dit doen we bij voorkeur via dienstverleningsovereenkomsten en servicenormen voor de klant (kaders en richtlijnen voor de WGR's in het kader van de informatievoorziening).
- We zorgen dat de medewerker informatie van de ander tot zijn beschikking heeft en er zelf ook bij kan. De informatie-uitwisseling in de diverse ketens is digitaal ingeregeld en voldoet aan de privacyrichtlijnen. Ketenpartners informeren elkaar proactief en de regie is belegd bij één partner.
- We stellen de services en faciliteiten van ons Klantcontact als ingang beschikbaar wanneer uitvoeringstaken elders belegd gaan worden. Zo blijft het principe van één loket voor de klant zoveel mogelijk gehandhaafd.

Resultaat:

- De klant wordt adequaat geholpen met al zijn vragen. De ketenpartners verzorgen samen een eenduidig afgestemde dienstverlening (vanuit klantperspectief ingericht) die op maat wordt aangeboden met één regisseur of aanspreekpunt voor de klant.