

Nota Dienstverlening 2021

Inleiding

Voor u ligt de nota dienstverlening voor de gemeente Bergen. In deze nota staat beschreven op basis van welke uitgangspunten de gemeente invulling gaat geven aan dienstverlening uitgedrukt in servicebeloften of principes. De daadwerkelijke invulling hiervan wordt de komende tijd nader uitgewerkt.

Er is in het verleden al een dienstverleningsconcept vastgesteld met een looptijd van 2010 tot 2015. De destijds voorgestane ontwikkeling was gebaseerd op het programma "Gemeente heeft antwoord", geïnitieerd vanuit het Rijk. Dit dienstverleningsconcept is landelijk gezien slechts ten dele succesvol geweest en heeft in Bergen niet tot de gewenste implementatie geleid. In een 5 fasen plan was voorzien dat 80% van de vragen van burgers direct in het Klant Contact Centrum (KCC) zouden worden afgehandeld. Het naar de voorkant brengen van alle dienstverlening in een Klantcontactcentrum, is in de praktijk veel complexer gebleken. Zeker in kleinere gemeenten kan niet verwacht worden dat KCC-medewerkers specialistische kennis hebben van alle producten en diensten. Onderliggende systemen, zoals een zaakstelsel en de introductie van Persoonlijke Internetpagina, zijn niet van de grond gekomen. Het dienstverleningsconcept is daarmee in zijn oorspronkelijk bedachte opzet dan ook niet geslaagd. De nu voorliggende nota is geen herhaling van zetten, maar een aanzet tot een herdefiniëring van de wijze waarop wij onze dienstverlening willen uitvoeren. Hoewel de inzichten en geformuleerde ambities in deze nota voor een deel overlappend zullen zijn in relatie tot het traject van 10 jaar geleden, is nu vooral ook het totstandkomingstraject van toegevoegde waarde geweest met inbreng van medewerkers, inwoners en dorpsraden. Actuele ervaringen van burgers, ondernemers voortvloeiend uit een gehouden enquête over de mate van tevredenheid, zijn meegenomen en zijn waardevol bij de verdere uitwerking van de nota in een uitvoeringsplan.

Uitgangspunt is dat dienstverlening van iedereen is en niet meer gericht op het centreren van alle dienstverlening in enkel een KCC. Dienstverlening is ook een organisatievraagstuk met als uitgangspunt het professionaliseren van klantcontacten.

Verder is het de bedoeling dat inwoners en bedrijven zich in de servicebeloften herkennen en eruit kunnen afleiden wat ze van de gemeente mogen verwachten en op welke manier.

Deze nota bevat daarmee richtinggevende principes (servicebeloften) die vertaald zullen worden naar de eigen dagelijkse praktijk. Het biedt handvatten voor toekomstbestendige keuzes en prioriteiten die aansluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen en behoeftes van inwoners en bedrijven in Bergen.

Scope

Voor een goed begrip wordt weergegeven wat onder dienstverlening wordt verstaan in deze nota.

Dienstverlening: "iedere interactie en/of transactie tussen inwoners, bedrijven of instellingen en de gemeentelijke organisatie."

Te denken valt aan onder andere:

- Informatievoorziening aan inwoners, bedrijven en/of instellingen
- De omgang met inwoners, bedrijven en/of instellingen
- Het ontvangen en correct afhandelen van vragen, meldingen, klachten, bezwaar en beroep
- En ook gemeentelijke beleidsontwikkeling, beheer- en handhavingstaken, vergunningverlening en het bieden van ondersteuning.

Reikwijdte

De servicebeloften in deze nota zijn de basis voor de totale dienstverlening vanuit de gemeente Bergen en gelden dus voor iedereen die bij, voor of namens de gemeente werkzaam is.

De uitwerking van de servicebeloften verschilt voor taken die zichtbaar zijn voor de inwoner en taken die meer op de achtergrond plaatsvinden, maar het is een uitgangspunt voor alle medewerkers, leidinggevenden en bestuurders.

Proces en totstandkoming

Bij het opstellen van deze nota zijn de contouren van het coalitieakkoord als vertrekpunt genomen (*Het gemeentehuis is het huis van onze gemeenschap. Dit betekent dat wij een 'open deurbeleid' hanteren. Medewerkers en bestuurders zijn aanspreekbaar en bereikbaar. Informatie is toegankelijk*). De nota is in dialoog tot stand gekomen vanuit een werkgroep Dienstverlening met vertegenwoordigers uit de ambtelijke organisatie, de griffie en vertegenwoordigers uit de dorpsraden.

Het proces werd begeleid door twee adviseurs van PubliContact, een bureau gespecialiseerd in het ontwikkelen en optimaliseren van Dienstverlening in de publieke sector. Samen met de werkgroep zijn workshops en bijeenkomsten gehouden met de gemeenteraad en het college, inwoners, ambtenaren en vertegenwoordigers van de dorpsraden. Ook heeft de werkgroep samen met PubliContact een onderzoek uitgevoerd naar de wensen en beelden bij dienstverlening van inwoners en bedrijven in de gemeente Bergen.

De gevolgen van de coronacrisis voor de dienstverleningsvisie.

De ervaringen van de afgelopen maanden in relatie tot de Corona-problematiek en de hieruit voortvloeiende eisen, zullen worden meegenomen bij de verdere uitwerking van de servicebeloften. In ieder geval is de noodzaak tot verdere professionalisering, waaronder digitalisering, nog eens benadrukt.

Dankwoord

Mede namens de opdrachtgever danken wij alle betrokken inwoners, collega's, raadsleden en andere betrokkenen hartelijk voor hun inbreng en medewerking in dit traject.

Werkgroep Dienstverleningsvisie, december 2020

Deel 1: Onderzoek naar de behoefte van inwoners en bedrijven en de beleving van de huidige dienstverlening door de gemeente

Om goed te kunnen aansluiten op wat inwoners, bedrijven en instellingen in Bergen nodig hebben en waarderen, is onderzoek gedaan naar de lokale behoeften en voorkeuren. Dit onderzoek heeft eind 2019 en begin 2020 plaatsgevonden. In dit hoofdstuk worden de uitkomsten van dat onderzoek beschreven.

1.1 Kenmerken die van invloed zijn op dienstverlening in Bergen.

Veel ruimte en natuur

De gemeente Bergen ligt in Noord-Limburg in het hart van Nationaal Park De Maasduinen. De gemeente heeft een gevarieerd landschap met vele kilometers wandel-, fiets- en ruiterroutes. Afferden, Aijen, Bergen, Nieuw Bergen, Siebengewald, Well en Wellerlooi zijn kerkdorpen.

De gemeente Bergen is een typische plattelandsgemeente met bijbehorende kenmerken. Het is een gemeente met een dorps karakter, waarin veel mensen elkaar kennen en er sprake is van een informeel netwerk.

Natuurbeheer, toerisme en landbouw spelen een belangrijke rol in de economie en werkgelegenheid van Bergen.

Kleine gemeente

Bergen telt ongeveer 13.140 inwoners en behoort daarmee tot de categorie kleine gemeenten in Nederland. Ook Bergen wordt, zoals bij veel kleine plattelandsgemeenten in Nederland, geconfronteerd met een toenemende vergrijzing en ontgroening. Enkele feiten op een rijtje:

Per 1.000 inwoners hebben 442,4 mensen een baan. Dat is lager dan het landelijk gemiddelde van 663 mensen. Per 1.000 inwoners hebben 22,2 mensen een bijstandsuitkering. Dat is ook lager dan het landelijk gemiddelde van 40,1 mensen.

In Bergen wonen meer huishoudens met een hoog inkomen (9,3%) dan huishoudens met een laag inkomen (7,4%). Dit gegeven is lager dan het landelijk gemiddelde van 10%. In Bergen levert 20,5% van de inwoners mantelzorg, wat meer is dan het landelijk gemiddelde van 14,2%.

Bij de totstandkoming van het Taalhuis Bergen bleek dat ruim 16% van onze bevolking laaggeletterd is, hetgeen landelijk gezien bovengemiddeld is (gemiddeld 10-12%).

Met bovenstaande feiten is rekening gehouden bij de totstandkoming van deze nota dienstverlening.

1.2. Kaders vanuit politiek en bestuur

Dat de gemeente Bergen het op een goede manier bedienen van inwoners belangrijk vindt, staat ook in het coalitieakkoord:

"Bergen maken we samen. Veranderende taken en een veranderende tijd vragen om een andere houding van de gemeente. Er zit veel kracht in de gemeenschappen in onze kernen. Het is zoeken hoe die te mobiliseren. Het is cruciaal om op het juiste moment aan te haken bij inwonersinitiatieven en tijdig te communiceren met initiatiefnemers over de rol die je wederzijds van elkaar kunt verwachten. We stimuleren zelfsturing door inwoners, zetten de zelfredzaamheid van burgers in. Daar waar nodig en mogelijk zal de gemeente zelf het initiatief nemen"

Over dienstverlening wordt specifiek gezegd:

“Het gemeentehuis is het huis van onze gemeenschap. Dit betekent dat wij een ‘open deurbeleid’ hanteren. Medewerkers en bestuurders zijn aanspreekbaar en bereikbaar. Informatie is toegankelijk.”

Uit bijeenkomsten met de Raad en het College bleek enthousiasme voor het verder verkennen en optimaliseren van de gemeentelijke dienstverlening. In een interactieve bijeenkomst is met beide groepen verkend wat zij belangrijk vinden in relatie tot dit onderwerp. De volgende contouren met betrekking tot voorkeuren voor het dienstverleningsmodel werden zichtbaar.

De voorkeur gaat uit naar een dienstverlenende gemeente met aandacht voor persoonlijk contact en daarbij vereiste communicatieve ‘skills’ van medewerkers.

In een aparte raadsbijeenkomst in oktober 2019 heeft de Raad de specifieke behoefte aan een nulmeting uitgesproken om te peilen hoe dienstverlening op dit moment wordt ervaren door inwoners en bedrijven. En wat er op basis daarvan beter kan. Ook was er behoefte aan duidelijkheid over de rol van dorpsraden in het geheel. Op basis van deze behoeften is een bijeenkomst met dorpsraden en een onderzoek onder inwoners en bedrijven gerealiseerd.

Om te toetsen in hoeverre de ambitie uit het coalitieakkoord wordt ervaren in de praktijk, zijn gesprekken gevoerd met diverse stakeholders (inwoners, bedrijven, dorpsraden) en is er onderzoek gedaan hoe de dienstverlening van de gemeente Bergen op dit moment wordt ervaren.

1.3. Onderzoek onder inwoners, ondernemers en verenigingen

In december 2019 en januari 2020 is door middel van een vragenlijst, die zowel online als offline is verspreid, onder inwoners en ondernemers gevraagd wat voor cijfer men de huidige dienstverlening geeft en wat er beter kan. De vragenlijst is ingevuld door 592 respondenten. Zij geven de huidige dienstverlening van gemeente Bergen gemiddeld een **6,9**. Bij de vraag wat er beter kan, is een onderscheid te maken in verbetering van processen, persoonlijk contact en communicatie.

Op het gebied van processen wordt gezegd dat de gemeentelijke organisatie ervoor moet zorgen dat ambtenaren hun werk kunnen doen, zonder dat zij last hebben van stroperige processen. Ook moet je als gemeente afspraken nakomen en vragen (tijdig) beantwoorden. Het komt nu meer dan eens voor dat binnengekomen vragen niet worden beantwoord of mensen het gevoel hebben dat ze van het kastje naar de muur worden gestuurd. Ook zou men graag ruimere openingstijden en betere telefonische bereikbaarheid zien. Medewerkers moeten volgens respondenten ook over meer kennis beschikken om in een inhoudelijk goed antwoord te kunnen voorzien. Een betere afstemming tussen balie-medewerker en de verantwoordelijke persoon van de vak afdeling wordt ook genoemd. Tot slot noemen respondenten toegankelijkheid: er gaat nu veel op afspraak en vanachter het loket. Door een dergelijk proces krijg je het gevoel alsof je voor iets moet verantwoorden.

Als het gaat over persoonlijk contact, geeft het merendeel van de respondenten aan dat de gemeente meer en beter naar de behoeften van eigen inwoners moet luisteren. Ga in overleg met inwoners voordat belangrijke besluiten worden genomen. En ga hiervoor naar de mensen toe. Zorg ervoor dat je als gemeente zichtbaarder wordt in de dorpen. Laat zien dat je waarde hecht aan de mening en ideeën van inwoners door open te staan voor inwonersinitiatieven en deze te ondersteunen en faciliteren waar nodig.

Tot slot benoemen respondenten verbeterpunten op het gebied van gemeentelijke communicatie, waarbij vooral de behoefte aan persoonlijke communicatie doorklinkt. “Wees vriendelijker en probeer mensen te helpen in plaats van mensen de indruk te geven dat zij slechte bedoelingen hebben of willen profiteren”, is een letterlijk citaat. Respondenten missen empathie bij medewerkers en hebben het gevoel dat regels centraal staan in plaats van de mens. Door het gebrek aan open communicatie leeft het idee dat oprechte belangstelling voor de inwoner ontbreekt. Ook wordt gesproken over het gebrek aan terugkoppeling na het doen van meldingen. Respondenten wensen een betere respons wanneer er een oplossing is of een klacht is verholpen. En dan zou het helemaal mooi zijn als de gemeente hierin zelf (pro)actief contact opneemt.

Uit het onderzoek blijkt dat inwoners en bedrijven vooral behoefte hebben aan vriendelijkheid, duidelijkheid en het nakomen van afspraken door de gemeente. Verder vinden zij het belangrijk dat de gemeente goed bereikbaar is op de gewenste kanalen, op de gewenste momenten.

1.4. Beelden over dienstverlening vanuit de interne organisatie

Er is beperkt managementinformatie voorhanden over de kwaliteit van de dienstverlening, over de klanttevredenheid en over de achterliggende processen. Er dient o.a. een verbeterslag gemaakt te worden om dit uit de bestaande ICT-systemen te halen. Ook worden er geen structurele metingen naar

klanttevredenheid gedaan. Op basis van een tiental interviews met medewerkers uit de gemeentelijke organisatie ontstaat een duidelijk beeld over hoe de dienstverlening nu is ingericht en welke ideeën en wensen er zijn om de dienstverlening in de toekomst op het juiste niveau te brengen en te houden. Klanttevredenheid en servicenormen dienen prominenter op de managementagenda te staan van het management.

Uit gesprekken met medewerkers komt naar voren dat gemeente Bergen een informele organisatie is; mensen kennen elkaar en de lijnen zijn over het algemeen kort. Het informele en collegiale karakter zorgt er tegelijkertijd wel voor dat er geen aanspreekcultuur is; mensen durven elkaar niet snel aan te spreken als zaken beter kunnen.

De manier waarop we nu vormgeven aan dienstverlening is beperkt. Het ontbreekt onder andere aan 'slimme ICT-voorzieningen' zoals een zaakstelsel en kennisbank.

Een ander gevolg van het ontbreken van dergelijke systemen is dat er daardoor weinig sturing op basis van cijfers kan plaatsvinden. Het ontbreken van feitelijke informatie bemoeilijkt inrichtingskeuzes te maken voor dienstverlening. Tot slot is gesproken over het optimaal benutten van de kracht van de buitendienst. Dit is een afdeling die het meest zichtbaar is bij inwoners en ook gedreven is om (nog) meer bij te dragen aan een prettige leefomgeving voor inwoners. Dit hangt uiteraard samen met gemaakte keuzes in kaderstelling, capaciteit en middelen.

In gesprekken wordt aangegeven dat het frontoffice - maar eigenlijk de hele organisatie - met een zaakstelsel zicht en controle krijgt over (lopende) zaken en daarmee beter kan terugkoppelen aan inwoners. Een kennisbank gevuld met basale informatie van vakafdelingen uit de organisatie biedt het KCC houvast om bepaalde vragen al in de eerste lijn af te kunnen vangen, waardoor er minder vragen bij de vakafdelingen komen te liggen. Of van waaruit men meteen kan doorverwijzen naar de juiste collega of externe partij.

1.5. Inbreng vanuit de dorpsraden

In een bijeenkomst met vertegenwoordigers van de verschillende dorpsraden is gevraagd wat de gemeente Bergen al goed doet en wat beter kan in relatie tot dienstverlening. Op de vraag wat de gemeente Bergen al goed doet, worden benaderbare ambtenaren genoemd. De ervaring is dat, los van het feit of ze ook een inhoudelijk antwoord hebben, de wil om te helpen altijd wordt gevoeld. Op bepaalde gebieden informeert de gemeente ook goed, bijvoorbeeld bij het verlopen van reisdocumenten of bij vergunningsaanvragen. Ook het organiseren van bijeenkomsten (o.a. dialoog met dorpsraden), waarbij inwoners actief worden betrokken, wordt als goed ervaren.

Op de vraag wat de gemeente beter zou kunnen doen, wordt door een meerderheid luisteren naar inwoners genoemd. Men zou graag zien dat de gemeente het gesprek aangaat met specifiek dorpsraden en inwoners in het algemeen, en hen ook vragen stelt over hoe we samen voor een fijne en leefbare gemeente kunnen zorgen. Ga meer naar de mensen toe, luidt het devies. Zorg er ook voor dat je inwoners altijd antwoord geeft en afspraken nakomt. Het komt meer dan eens voor dat er geen antwoord komt op gestelde vragen. Geef ook terugkoppeling als de beloofde antwoordtermijn is verstreken en geef tussendoor updates over hoe het ervoor staat met een vraag of melding. Het ontbreken van een zaakstelsel wordt hier ook als gemiste kans gezien. Dorpsraden geven ook aan dat de gemeente goed gedrag van ambtenaren moet stimuleren en ondersteunen. Als ambtenaren bijvoorbeeld vaker letterlijk naar buiten willen om het gesprek met inwoners aan te gaan, moedig dit dan aan door dit te faciliteren. Tot slot geven de dorpsraden aan dat de gemeente meer buiten de gebaande paden mag denken. Door zich star aan wet en regels te houden, wordt een persoonlijke benadering gemist. Focus minder op de regels en kijk naar wat inwoners echt nodig hebben.

Deel 2. Conclusie.

2.1. Samenvatting: welke dienstverlening past bij de gemeente Bergen?

Uit alle informatie en gesprekken met politiek en bestuur, medewerkers, inbreng van de dorpsraden en onderzoek onder inwoners en ondernemers is een rode draad zichtbaar als het gaat over wensen en behoeften rondom dienstverlening:

Kwaliteit van dienstverleningsprocessen

Zowel het college, de raad en medewerkers van de organisatie geven aan dat er in de organisatie nog niet voldoende wordt gestuurd op de kwaliteit van dienstverlening en de daarbij horende processen. Door medewerkers wordt aangegeven dat het ontbreekt aan ICT-systemen om hun werk optimaal te kunnen doen. Ze beschikken bijvoorbeeld niet altijd over alle informatie om iemand goed te kunnen helpen. Dorpsraden, inwoners en ondernemers ervaren hier de gevolgen van en geven aan dat de dienstverlening niet op alle punten van voldoende kwaliteit is met als gevolg dat ze lang moeten

wachten op een antwoord op hun vraag of melding. De terugkoppeling komt dan te laat of soms helemaal niet. Ook bereikbaarheid is een aandachtspunt. Er wordt aangegeven dat de telefonische bereikbaarheid beter moet, met name als het gaat om terugbellen als dit wordt toegezegd.

Houding en gedrag van medewerkers

Het college en de raad benadrukken het belang van professionele houding en gedrag van medewerkers om goede dienstverlening mogelijk te kunnen maken. Medewerkers geven aan dat het door het informele en collegiale karakter binnen de organisatie geen aanspreekcultuur is; mensen durven elkaar er niet op aan te spreken als dingen beter kunnen. Dorpsraden en inwoners en ondernemers geven aan dat professionele houding en gedrag soms ontbreekt. Er wordt aangegeven dat medewerkers vriendelijker mogen zijn en soms empathie missen.

Dit spanningsveld wordt intern ook herkend, bijvoorbeeld doordat inwoners en bedrijven soms meer vragen dan ambtenaren structureel kunnen of mogen bieden. Soms is ook niet duidelijk wat de afspraken zijn waardoor het gevoel van willekeur ontstaat. Ook het feit dat veel dingen informeel en impliciet worden geregeld en afgesproken maakt het werken soms lastig. Wie weet bijvoorbeeld hoe het staat met een vraag, aanvraag of klacht als de voortgang niet goed geregistreerd staat in een centraal systeem? Hoe kun je bepalen welke toezegging gedaan kan worden als je niet van je collega's weet welke afspraken er zijn over een proces of dienst?

2.2. Conclusies

In de huidige situatie gaat het niet slecht met de dienstverlening van Gemeente Bergen. Voor zover het in beeld te brengen is, scoort de gemeente redelijk tot goed. Dat is vooral te danken aan de betrokkenheid en de inzet van alle medewerkers binnen de gemeentelijke organisatie. Uit alle gesprekken blijkt dat de meeste ambtenaren dienstverleners 'vanuit het hart' en graag bijdragen aan de kwaliteit van de dienstverlening.

Zonder een gestructureerde visie en aanpak voor de langere termijn is er wel reden voor bezorgdheid over de kwaliteit van de dienstverlening. Het gaat daarbij vooral om het ontbreken van duidelijke werkafspraken, servicebeloften en voorzieningen die zorgen voor transparante en betrouwbare dienstverleningsprocessen. Het landelijk bij veel gemeenten al toegepaste principe "alleen op afspraak" heeft ook in Bergen in verband met de Corona-maatregelen positief gewerkt. Voor burgers geldt al enige tijd dat bezoek aan het gemeentehuis uitsluitend op afspraak kan met als voordeel dat bezoekers meteen geholpen kunnen worden.

Bergen is een typische plattelandsgemeente met bijpassende uitdagingen voor dienstverlening. Met een relatief klein inwoneraantal en een relatief groot grondgebied is de fysieke afstand tot de gemeentelijke voorzieningen voor veel inwoners relatief groot. In een relatief kleine organisatie zijn ambtenaren veelal generalist, vervullen zij meerdere rollen en functies en zijn daarbij ook nog vaak eenpitter. Dit verhoogt de kwetsbaarheid van onze dienstverlening in de zin van beschikbaar, bereikbaar en vervangbaar zijn.

Op de schaal van de gemeente Bergen is het logisch het KCC een tweeledige rol te geven:

- a. een directe afhandeling van vragen die geen specifieke vak kennis vragen en
- b. regierol te geven in de bereikbaarheid en contacten met de vak ambtenaren, eventueel ondersteund door de afdelingssecretariaten, die het tijdig terugbellen en afhandelen van zaken kunnen bewaken. Hiertoe dienen werkafspraken gemaakt te worden gericht op het verbeteren van de bereikbaarheid, geïnvesteerd te worden in kennisbank en zaaksysteem.

Er moeten keuzes worden gemaakt om te kunnen groeien naar een gewenst kwaliteitsniveau in dienstverlening. Dit groeipad zal met ambtelijke werkgroepen verder moeten worden ontwikkeld en uitgewerkt in een uitvoeringsplan en vervolgens organisatie breed gedragen en uitgevoerd moeten worden.

2.3. Nota dienstverlening Bergen 2021: vanuit een sterke basis naar 'Optimaal Lokale Dienstverlening'

Optimaal lokale dienstverlening is gericht op:

1. **Dienstverlening die uitgaat van de lokale behoefte en de menselijke maat.**

Inwoners en bedrijven in de gemeente Bergen hebben geen uitzonderlijk hoge eisen op het gebied van dienstverlening. Het gaat vooral om duidelijkheid, houden aan gemaakte afspraken en voorkomen van onnodige vertraging of stropigheid. Opvallend daarbij is dat gelijkwaardige dienstverlening aan alle inwoners en bedrijven wordt genoemd, waarbij het onderzoeksteam dit vertaald heeft naar de behoefte

dat vooraf duidelijk is wat er van de gemeente wel en niet verwacht mag worden. Inwoners lijken hiermee ook begrip te hebben voor de schaal uitdaging waar de gemeente voor staat.

De vorm waarin de dienstverlening wordt aangeboden is ook van belang: juist door het informele karakter van de gemeenschap zijn aanspreekbaarheid, een proactieve oplossingsgerichte houding en vriendelijkheid van groot belang.

2. Een dienstverlening die meegroeit met de organisatie

Tot op heden is de gemeente niet erg bewust omgegaan met het ontwikkelen en uitvoeren van haar dienstverlening. Het ontbreekt daarbij tot op heden aan een gezamenlijk geformuleerde ambitie. Veel processen lopen van oudsher op een bepaalde manier en die lijn wordt voortgezet.

In tegenstelling tot veel andere gemeenten ontbreekt een bepaalde basis vanuit het perspectief van dienstverlening. Veel gemeenten hebben in de afgelopen 10 jaar het concept "Antwoord(c)" gebruikt om een duidelijke visie te ontwikkelen op interne en externe dienstverlening en alle processen en ICT-systemen die daarbij horen op orde gebracht. De gemeente Bergen heeft daar weliswaar stappen in gezet in 2011 en 2012 maar deze hebben uiteindelijk niet tot het voltooien van de geplande aanpak geleid.

Een logische eerste stap is daarom om nu eerst die basis alsnog op orde te brengen. Dat betekent dat de gemeentelijke organisatie investeert in een dienstverlening die leunt op 5 duidelijke grondbeginselen, die uitnodigen tot een gesprek en die iedere afdeling moet kunnen vertalen naar de eigen praktijk:

1. **Goede ICT-systemen (kennisbank en zaakstelsel) voor KCC en vakafdelingen (met de logica van de 'inwoner' als vertrekpunt);**
2. **Transparante processen en interne werkafspraken;**
3. **Bewustzijn en draagvlak: zorgen dat iedereen hetzelfde beeld heeft bij de wenselijke situatie en het groeipad: servicebeloften liggen aan de basis (zie deel 3);**
4. **Resultaatgerichte sturing en communicatie (op een positieve manier);**
5. **Evaluatie en meting per kwartaal, investeren in het organiseren van feedback.**

Door met elkaar servicebeloften vast te stellen en deze te verweven in het dagelijks bestuur, de aansturing en de samenwerking kan er bewuster gewerkt worden aan een optimale lokale dienstverlening. De kracht van de servicebeloften, die wellicht het beeld kunnen oproepen van "open deuren", is dat deze houvast bieden en de basis vormen voor de uitwerking per afdeling, team en medewerker. Voor het betreffende organisatieonderdeel, product of dienst zullen de servicebeloften uitgewerkt en omgezet worden in een uitvoeringsplan met daarbij aangegeven wat dit vraagt aan systemen, processen en vooral houding en gedrag. Het goed invlechten en verankeren in de dagelijkse praktijk zijn noodzakelijk. Het uitvoeringsplan wordt ieder jaar aangepast en krijgt per afdeling en team een vertaling.

De borging vindt plaats door het onderdeel te maken van de organisatieontwikkeling onder eindverantwoordelijkheid van de secretaris, ondersteund door het management. Zij moeten zorgen voor overzicht, verbinding, inspiratie en bijsturing op dit thema.

Deel 3: De 7 servicebeloften voor toekomstbestendige dienstverlening

Het onderzoek laat zich met enige interpretatieruimte samenvatten in een tiental uitdagingen voor de gemeente Bergen als het gaat om dienstverlening.

Hoe kan de gemeente zorgen dat:

1. inwoners een klantgerichte en vriendelijke gemeente ervaren?
2. de gemeente bereikbaar is op de gewenste tijden op de gewenste kanalen?
3. informatie en communicatie richting inwoners en ondernemers overal op orde is?
4. vragen en meldingen door de gemeente tijdig worden afgehandeld en afspraken worden nagekomen?
5. het KCC over voldoende kennis en informatie over de voortgang van processen beschikt?
6. inwoners een gemeente ervaren die meedenkt indien gewenst en maatwerk levert waar nodig?
7. de gemeente voldoende rekening houdt met laaggeletterden?
8. we iedereen in de gemeente hetzelfde behandelen?
9. de verbinding tussen inwoners en gemeente beter wordt?
10. we intern goed samenwerken in onze dienstverlening?

Op basis van deze 10 uitdagingen is een vertegenwoordiging van de werkgroep, aangevuld met een groep medewerkers en een vertegenwoordiging van de dorpsraden met elkaar in gesprek gegaan om een aantal leidende principes te vinden die kunnen helpen bij het goed invullen van deze uitdagingen. Samen zijn zij gekomen tot 7 'servicebeloften', die voor iedereen begrijpelijk en richtinggevend zijn en waarvoor een blijvende centrale aansturing nodig is. De servicebeloften worden uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Uit dat traject zijn zeven 'servicebeloften' voortgekomen, die duidelijk maken vanuit welke grondhouding de uitdagingen het hoofd kunnen worden geboden en hoe dat in de praktijk vorm kan krijgen binnen de gemeente Bergen. Deze servicebeloften zijn:

- beschreven als een belofte aan inwoners en ondernemers van gemeente Bergen. Dit is wat zij van de gemeente mogen en kunnen verwachten, en
- bedoeld voor de interne organisatie als basis van waaruit iedereen zijn werk doet. Medewerkers hebben hiermee een richtlijn, kunnen op deze beloften terugvallen en elkaar erop aanspreken indien nodig.

De 7 servicebeloften op een rij:

Belofte 1: We zijn vriendelijk en behulpzaam

We kiezen voor een persoonlijke en empathische benadering waarbij we denken vanuit de mens, niet vanuit het systeem, waarbij we belangstellend zijn naar de ideeën en stimulerend naar initiatieven.

Belofte 2: We zijn goed bereikbaar en aanspreekbaar

Inwoners kunnen op elke werkdag terecht in het gemeentehuis, op afspraak. Maar ook zijn we via andere kanalen bereikbaar: telefonisch, website en sociale media. Waarbij we de wachttijd aan de telefoon beperken tot maximaal 1 minuut.

Als degene die inhoudelijk kan helpen niet bereikbaar is, zorgen we ervoor dat uiterlijk de volgende werkdag wordt teruggebeld. Mocht dit wegens omstandigheden niet lukken, dan laten we weten wanneer wél teruggebeld wordt.

Belofte 3: We zijn deskundig en duidelijk

We zorgen ervoor dat direct met iemand gesproken kan worden die u kan helpen, zonder overbodige tussenstations, waarbij we op zoek gaan naar de vraag achter de vraag. We praten en schrijven in een taal die voor iedereen te begrijpen is en bieden de helpende hand of verwijzen naar een 3e partij die kan helpen bij het aanvragen en invullen van formulieren als een inwoner moeite heeft met lezen en schrijven.

Belofte 4: We denken mee en geven advies op maat

Van ons mag een luisterend oor verwacht worden als iemand bij ons komt met een vraag of idee. Wij werken vanuit een grondhouding dat we iedereen hetzelfde behandelen, dat we zo veel als mogelijk een passende oplossing of alternatief zoeken indien we niet kunnen voldoen aan de vraag dan wel wanneer een plan/idee niet (geheel) binnen de regels valt.

Belofte 5: We doen wat we beloven en scheppen geen valse verwachtingen

We zijn duidelijk over wat onze inwoners van ons kunnen verwachten en dus ook over wat niet van ons verwacht kan worden. Als een idee of initiatief op geen enkele wijze realiseerbaar is, dan bespreken we dit met de inwoner met de juiste onderbouwing en motivatie. We wegen constant het algemeen belang af tegen het individueel belang en communiceren hier transparant over als dit gevolgen heeft voor besluiten.

Belofte 6: We luisteren naar onze inwoners en blijven in contact

We gaan met onze inwoners en bedrijven een open dialoog aan als daartoe aanleiding is, waarbij we vooral luisteren. Een proactieve houding is ons uitgangspunt. Dat betekent dat we ons aanpassen aan hetgeen iemand nodig heeft (soms zijn we (mede) initiatiefnemer, soms facilitator), zoeken inwoners actief op en zijn regelmatig zichtbaar in de gemeenschappen. In onze besluitvorming spelen evenwichtige signalen die we krijgen altijd een rol naast wetgeving en beleid.

Belofte 7: We gebruiken de servicebeloften als basis voor alles wat we doen

De opgestelde servicebeloften gelden voor iedereen in de organisatie. Ze vormen de basis voor alles wat we doen; in zowel gedrag/houding als processen. We gebruiken de servicebeloften ook om elkaar aan te spreken en scherp te houden.

Tot slot: het uitvoeringsplan dienstverlening

Deze nota dienstverlening Gemeente Bergen (L) moet gezien worden als de koers met betrekking tot onze dienstverlening. Aan de hand van de verkregen input uit de enquête (input van individuele inwoners

en bedrijven) én vanuit de ambtelijke werkgroep, waarin ook een afvaardiging van de dorpsraden zitting had, is tot de 7 servicebeloften gekomen.

Uiteraard dienen de beloften verder geconcretiseerd te worden en een invulling te krijgen binnen elk aspect van onze dienstverlening. De invulling vindt plaats door middel van een uitvoeringsplan dienstverlening waarin de 7 servicebeloften en de 5 grondbeginselen zijn geconcretiseerd.

De geformuleerde ambitie op dienstverlening vraagt om een goede organisatorische inbedding. Deze wordt geborgd door het uitvoeringsplan dienstverlening te beschouwen als en te koppelen aan organisatieontwikkeling onder regie en eindverantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris.

De raad zal derde kwartaal 2021 nader worden geïnformeerd over het uitvoeringsplan en de inhoudelijke voortgang.