

# DIENSTVERLENINGSMODEL

Gemeente Wassenaar



# Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
1. INLEIDING	3
2. WELKE DIENSTVERLENING PAST BIJ DE GEMEENTE WASSENAAR?	6
3. VIA 'BASISDIENSTVERLENING' NAAR 'OPTIMALE DIENSTVERLENING'	12
4. DE 5 SERVICEWAARDEN VAN WASSENAAR	13
5. WAT IS ER NODIG OM HET DIENSTVERLENINGSMODEL WAAR TE MAKEN?	17
6. RELATIE TUSSEN HET DIENSTVERLENINGSMODEL EN DE INFORMATIEVOORZIENING	21
7. UITVOERING	26
BIJLAGE 1: SAMENVATTING UITKOMSTEN KLANTTEVREDENHEIDSONDERZOEK	27
BIJLAGE 2: ONTWIKKELPERSPECTIEF IN FASES	33
BIJLAGE 3: VOORSTEL INWONERPANEL	36

# 1. Inleiding

## **Een Dienstverleningsmodel: wat is dat en wat hebben inwoners, ondernemers en medewerkers van gemeente Wassenaar eraan?**

Voor u ligt het Dienstverleningsmodel van de gemeente Wassenaar. In dit document staat beschreven hoe de gemeente Wassenaar invulling geeft aan het begrip 'dienstverlening'. Met dienstverlening bedoelen we iedere interactie en/of transactie tussen inwoners, bedrijven/ondernemers of instellingen en de gemeente.

Onder deze definitie valt ook:

- Informatievoorziening aan inwoners, bedrijven/ondernemers of instellingen
- De bejegening van inwoners, bedrijven/ondernemers of instellingen (ook bij controles in het kader van toezicht)
- Het ontvangen en afhandelen van meldingen, klachten, beroep en bezwaar
- Aanvullend verstaan wij onder dienstverlening ook gemeentelijke ontwikkeling, beheer- en handhavingstaken, vergunningverlening en het bieden van ondersteuning

### Waarom hebben we dit nodig?

Het is niet altijd makkelijk voor gemeentelijke dienstverleners om iedereen tevreden te stellen. Inwoners en ondernemers willen snel en goed geholpen worden door de gemeente om hun zaken te regelen. De gemeente wil willen graag helpen, maar ze moet zich tegelijkertijd houden aan wetten, interne regels en budgetten. Soms is ze ook afhankelijk van collega's en samenwerkingspartners om dingen voor elkaar te krijgen. Dit kan wel eens zorgen voor botsende prioriteiten. In sommige gevallen ontstaan er problemen in de keten doordat zaken niet worden opgepakt of niet goed worden overgedragen. Dit zorgt ervoor dat zaken onnodig lang blijven liggen, niet worden opgepakt en in sommige gevallen leidt het tot onnodige juridische procedures of politiek gevoelige dossiers. Wat uiteindelijk kan zorgen voor inwoners die niet worden geholpen en tijd die de gemeente in procedures moet investeren in plaats van in goede dienstverlening. Dit Dienstverleningsmodel geeft duidelijkheid over wat we belangrijk vinden bij dienstverlening zodat voor iedereen duidelijk is waar de prioriteit ligt.

## Wie is verantwoordelijk voor Dienstverlening in de gemeente?

Zorgen dat de dienstverlening van de gemeente goed verloopt is een verantwoordelijkheid van *iedereen die bij de gemeente werkt of onderdeel is van het bestuur*. Het is niet iets van alleen het KCC en burgerzaken maar ook van andere afdelingen die zowel direct (sociaal domein, buitenruimte) als indirect (communicatie, ruimtelijke ordening) met inwoners en ondernemers in contact staan. Iedereen die bij gemeente Wassenaar werkt staat in dienst van haar inwoners en ondernemers. Ieder doet dat op zijn eigen manier maar niemand kan dat alleen. Goede samenwerking en afstemming intern, zodat zaken niet blijven liggen, goed worden overgedragen en processen op elkaar aansluiten, zijn noodzakelijk. Ook samenwerking en afstemming tussen binnen en buiten is noodzakelijk.



Inwoners en ondernemers moeten zich herkennen in het Dienstverleningsmodel en eruit kunnen afleiden wat ze van de gemeente mogen verwachten en op welke manier. Daarom bevat dit document duidelijke uitgangspunten over de manier waarop we dienstverlening in Wassenaar in de praktijk willen brengen.

## Reikwijdte – wat valt er onder dienstverlening?

Het Dienstverleningsmodel is de basis voor alle dienstverlening vanuit de gemeente Wassenaar. Ofschoon de uitwerking van het model verschillend kan zijn voor taken die vooral zichtbaar zijn voor de klant en taken die meer op de achtergrond plaatsvinden, beperkt het zich dus niet tot 'de voorkant' van de organisatie. Het is een richtsnoer voor alle medewerkers, leidinggevenden en bestuurders. Bekendheid en naleving van het model mag dan ook voortdurend en van iedereen verwacht worden. Goede dienstverlening is namelijk geen tijdelijk project, het is een constant streven.

## Proces en totstandkoming

Bij het opstellen van dit model zijn de contouren van het coalitieakkoord en de missie en visie van de gemeente als vertrekpunt genomen. Het ontwikkeltraject voor dit model is in dialoog tot stand gekomen vanuit de werkgroep Dienstverlening.

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 hebben zij interviews gehouden met collega's uit alle lagen van de organisatie: zowel collega's en managers van de verschillende eenheden, het KCC als de wethouder en de gemeentesecretaris. Ook heeft er een medewerkersbijeenkomst plaatsgevonden met daarin (andere) collega's van de eenheden die een weerspiegeling van de organisatie vormden. Ook heeft de werkgroep samen met PubliContact een onderzoek uitgevoerd naar de wensen en beelden bij dienstverlening van inwoners en bedrijven in de gemeente Wassenaar.

## **Dankwoord**

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

*Werkgroep Dienstverlening, december 2024*



## 2. Welke dienstverlening past bij de gemeente Wassenaar?

In de gemeente Wassenaar wordt op verschillende plekken nagedacht over dienstverlening. Zo is er al een Notie vastgesteld over dienstverlening richting internationals en is er een social media kanalenstrategie. Op dit moment wordt er ook een notitie geschreven over de kaders betreffende Informatie- en Datamanagement (I&D). Tevens is in 2023/2024 in de organisatie een traject doorlopen om te komen tot een gezamenlijke ambtelijke missie en visie. Er is een methode gehanteerd waarbij iedereen input kon geven over wat zij belangrijk vonden bij het formuleren daarvan. Uit al die input is getracht een visie neer te zetten die zoveel mogelijk aansluit bij de beleving van de organisatie. Dit concept houdt in het advies en de uitvoer rekening met visies en afspraken uit deze documenten.

De gemeente Wassenaar wil haar dienstverlening zo goed mogelijk aan laten sluiten op wat nodig en gewenst is in de gemeente. Daarbij houdt zij natuurlijk rekening met wettelijke kaders en richtlijnen en met inzichten en aanbevelingen vanuit de VNG en de landelijke overheid. Maar echt goed aansluiten op wat inwoners, bedrijven en instellingen in Wassenaar nodig hebben en waarderen, lukt pas als bekend is wat de lokale behoeften en voorkeuren zijn. Daarom heeft de gemeente deze behoeften en voorkeuren in 2024 onderzocht. In dit hoofdstuk gebruiken we onder andere de uitkomsten van dit onderzoek om de vraag te beantwoorden welke dienstverlening het beste bij gemeente Wassenaar past. De uitgebreide samenvatting van het onderzoek is te vinden in Bijlage I.

### **Bestaande documenten**

De missie en de visie beschrijven wie de gemeente Wassenaar wil zijn en hoe ze om wil gaan met inwoners, ondernemers en anderen. De missie en visie zijn de basis voor de 5 dienstverleningswaarden en de verdere concretisering in dit model. Het richt zich op de periode 2025-2029.

#### Ambtelijke missie en visie

##### Missie

Wij zijn zo trots als een Paauw op onze mooie gemeente Wassenaar. Wij koesteren en beschermen de prachtige monumentale en natuurlijke omgeving. Daarnaast zetten wij ons in voor een veilige en gezonde gemeente en voor sociale gelijkheid. We werken daarbij samen met inwoners en andere betrokkenen op basis van gelijkwaardigheid.

##### Visie

Wij gaan voor een organisatie met een solide basis en een veilige cultuur met respect voor elkaar. We zoeken continu naar verbinding met de samenleving en werken met z'n allen samen aan optimale resultaten. We zijn professioneel en transparant en streven naar gelijkwaardigheid en vertrouwen, zowel onderling als richting inwoners en anderen.

#### Nota Internationals

In oktober 2024 is de Nota Internationals in Wassenaar vastgesteld. Deze nota richt zich enerzijds op het betrekken van internationals bij de Wassenaarse gemeenschap en de mogelijkheden om hen daarbij te kunnen ondersteunen, maar richt zich ook een stuk informatievoorziening vanuit de gemeente richting deze groep. In beide gevallen ligt hier een link met dienstverlening en is afstemming noodzakelijk.

## Social media kanalenstrategie

In de social media kanalenstrategie van gemeente Wassenaar is onder andere vastgelegd wat de doelen van social media zijn. Eén van die doelen is het verbeteren van dienstverlening: "Social media vervult in de communicatieketen een belangrijke rol, omdat het gros van onze inwoners hier dagelijks actief op is. Als gemeente streven we ernaar om laagdrempelig met onze inwoners in contact te staan en ze zo goed mogelijk te helpen met hun vragen. Als dat vragen zijn die via social media binnenkomen dan streven we ernaar om deze op persoonlijke toon adequaat te behandelen. Ook zetten we social media slim in om informatievoorziening te optimaliseren en zo druk op de lijnen bij het KlantContactCentrum te verlagen."

## **Kenmerken die van invloed zijn op de dienstverlening van gemeente Wassenaar**

### Kleine welvarende gemeente met zelfredzame inwoners

Wassenaar is een relatief kleine gemeente midden in de Randstad. Inwoners hebben gemiddeld gezien een hoger opleidingsniveau dan in andere gemeente en ook het inkomen ligt hoger dan gemiddeld. Daardoor is er veel zelfredzaamheid. Tegelijkertijd kent Wassenaar net als andere gemeenten ook inwoners die behoefte hebben aan ondersteuning op allerlei terreinen vanuit de gemeente.

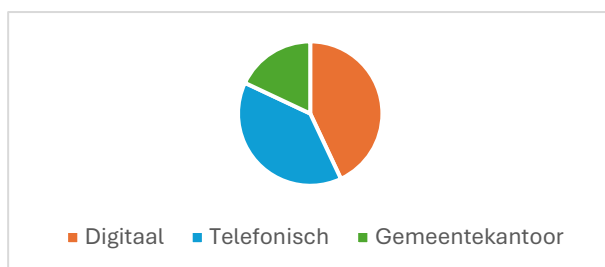
### Relatief veel inwoners met een migratieachtergrond

Wassenaar is een internationaal dorp. In Wassenaar valt 14% van de Wassenaarders onder de definitie van International, dat zijn 3770 internationale inwoners. Datzelfde jaar zijn 10404 inwoners niet in Nederland geboren, of heeft tenminste één ouder die in het buitenland geboren is. Dat betekent dat 39 % van de inwoners een internationale achtergrond heeft<sup>1</sup>.

## **Behoeftonderzoek inwoners en ondernemers**

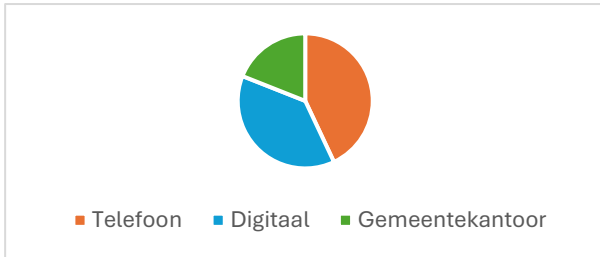
Als input voor dit model is er een behoeftonderzoek uitgevoerd onder inwoners en ondernemers uit de gemeente Wassenaar in de vorm van een online vragenlijst. Uit het onderzoek blijkt dat de tevredenheid over de dienstverlening met een gemiddeld van 6,7 gelijk is aan het landelijke gemiddelde voor alle gemeenten. Ook is gevraagd naar hun voorkeurskanalen voor zaken die men met de gemeente moet regelen. Daaruit komt naar voren dat een bezoek aan het gemeentekantoor het voorkeurskanaal is voor persoonlijk zaken en informatie en de digitale kanalen voor dingen zelf regelen en nieuws en informatie over de gemeente. Daarbij is het interessant dat het digitale kanaal dat het meeste wordt gebruikt (e-mail door 28% van de respondenten) ook het laagste cijfer krijgt, namelijk een 5,9.

### Top 3 voorkeurskanalen voor het aanvragen van product of dienst

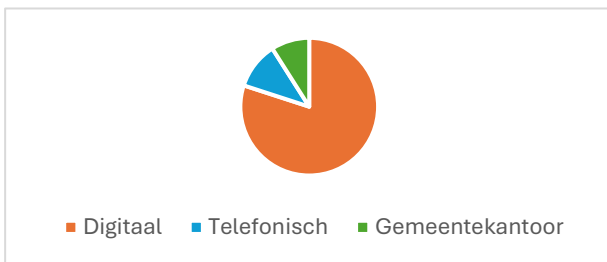


<sup>1</sup> Bron allecijfers.nl en Nota Internationals in Wassenaar

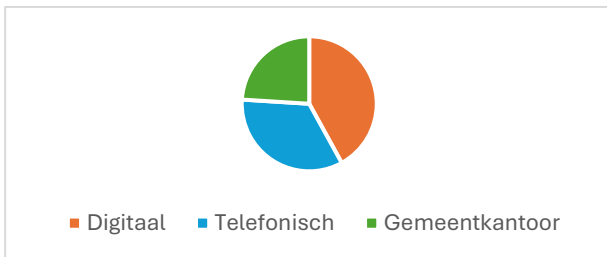
Top 3 voorkeurskanalen voor iets doorgeven of melden



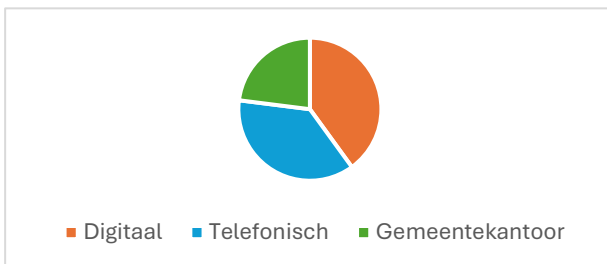
Top 3 voorkeurskanalen actueel nieuws over de gemeente lezen



Top 3 voorkeurskanalen informatie over de gemeente opvragen

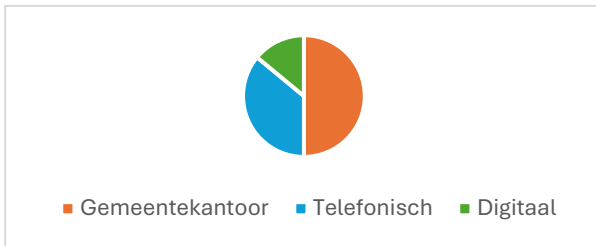


Top 3 een afspraak maken





### Top 3 voorkeurskanalen bespreken of inzien van lopende aanvraag of melding



### Top 3 voorkeurskanalen voor vragen over mijn persoonlijke situatie



Deze uitkomsten met betrekking tot de voorkeurskanalen worden meegenomen in het opstellen van de servicewaarden (hoofdstuk 4) en in de opzet van een kanalenstrategie (hoofdstuk 5).

### Belangrijke verbeterpunten

Er is in het onderzoek ook gevraagd wat volgens inwoners en ondernemers beter of anders zou kunnen wat betreft de dienstverlening van de gemeente. De belangrijkste punten:

- Men heeft behoefte aan een gemeente waarin je weet waar je aan toe bent door betere en meertalige informatievoorziening.
- Er is behoefte aan betere en snellere opvolging van vragen en meldingen. Men heeft vaak het idee dat brieven/mails lang blijven liggen, vooral bij complexere zaken, en dan hoort men niets.
- Ook mag de gemeente het oor vaker te luister leggen bij inwoners en ondernemers om hun wensen en behoeften op te halen. Men heeft niet altijd het idee dat er naar ze wordt geluisterd.

Deze uitkomsten met betrekking tot de verbeterpunten worden meegenomen in het opstellen van de servicewaarden (hoofdstuk 4) en in wat er nodig is om het concept waar te maken (hoofdstuk 5 en 6).

## **Beelden over dienstverlening vanuit de interne organisatie**

Inwoners voelen zich regelmatig onvoldoende geïnformeerd en op de hoogte gehouden als ze in contact zijn met de gemeente. Zeker wanneer meerdere afdelingen betrokken zijn, is integraal en in samenhang werken en communiceren een aandachtspunt. Medewerkers van de gemeente ervaren soms een gebrek aan vertrouwen richting inwoners bij de eigen organisatie. Ook mag de gemeente volgens haar eigen medewerkers inwoners (meer) op hun eigen verantwoordelijkheid wijzen. Verder is er behoefte aan proactieve positieve communicatie. Daarmee kunnen vragen van inwoners worden voorkomen, kunnen processen vaak efficiënter verlopen en zal dit een positieve invloed hebben op de klanttevredenheid (en daarmee de relatie met inwoners).

Deze uitkomsten met betrekking tot de beelden over dienstverlening vanuit medewerkers worden meegenomen in het opstellen van de servicewaarden (hoofdstuk 4) en in wat er nodig is om het concept waar te maken (hoofdstuk 5 en 6).

## **Landelijke trends en ontwikkelingen op het gebied van gemeentelijke dienstverlening**

### Landelijk Opinieonderzoek Ombudsman

Landelijk opinieonderzoek door de Nationale Ombudsman laat zien wat Nederlanders het belangrijkste vinden als ze contact hebben met de overheid.

- Hun grootste ergernis is dat ambtenaren niet altijd deskundig lijken om een probleem op te lossen.
- Een andere grote ergernis is dat mensen vaak niet weten waar ze aan toe zijn en dat het vaak lang duurt voor je een reactie krijgt op een vraag.
- Ze vinden het verder frustrerend dat er onvoldoende begrip is voor persoonlijke situaties.
- Daarnaast geven mensen aan dat ze het belangrijk vinden om zelf te kunnen bepalen op welke manier zij contact leggen met de overheid.

### Landelijke ontwikkelingen

Het speelveld gemeentelijke dienstverlening is sinds begin deze eeuw volop in beweging en die trend zal zich de komende jaren nog wel voortzetten:

- Zo hebben de decentralisaties in het sociaal domein gezorgd voor een hele nieuwe stroom aan contacten en achterliggende werkzaamheden met kwetsbare doelgroepen.
- De aangepaste geldigheidsduur van reisdocumenten heeft een enorme weerslag op het aantal bezoekers bij de afdeling burgerzaken.
- Op het gebied van basisregisters is er in de afgelopen jaren al veel veranderd (o.a. vernieuwing basisadministratie gebouwen, aanpassingen bevolkingsregister).
- de implementatie van de nieuwe Omgevingswet aanzienlijke invloed hebben.

Al deze zaken zorgen voor meer druk en urgentie op de kwaliteit van de processen en dienstverlening aan inwoners en bedrijven. De processen worden vaak ingewikkelder en minder overzichtelijk, waardoor er meer aandacht en energie nodig is voor goede voorlichting en communicatie vooraf en tijdens het proces. De algemeen waarneembare trend van het 'consumentendenken' versterkt dit nog verder. Mensen raken steeds meer gewend aan het 'vandaag besteld, morgen in huis' principe en krijgen in andere

branches steeds meer inzicht en regie op hun eigen dossier (bijv. internetbankieren, volg uw bestelling bij post). Die ervaringen vertalen zich vaak ook naar verwachtingen rondom de gemeentelijke dienstverlening.

In de gemeentelijke context is de relatie met de afnemer minder eenduidig dan in de commerciële wereld. Inwoners en ondernemers komen in verschillende rollen in contact met de gemeente: als klant, bijvoorbeeld om een paspoort af te halen. Maar ook als 'partner', 'gebruiker' of als 'onderdaan', bijvoorbeeld als ze een boete moeten betalen. Voor elk van deze rollen zijn interne afspraken nodig om die externe zekerheden te realiseren.

### Samenvatting

Kort gezegd kunnen we zeggen dat:

- het een streven is dat alle medewerkers van gemeente Wassenaar dienstverlening gaan ademen. Op dit moment zijn er afdelingen heel erg mee bezig, maar anderen zijn er minder van doordrongen;
- Wassenaar moet investeren in 'wat men mag verwachten van de gemeente' in gedrag, processen, werkafspraken en waar dat kan ondersteund door IT;
- gemeente Wassenaar van een inwoner meer zelfredzaamheid mag verwachten, bijvoorbeeld als het gaat over meldingen in de buitenruimte. Als gemeente kunnen we beter uitleggen waarom men kan helpen en vooral waarom dit voordeliger is;
- we als gemeente de afstand met inwoners en ondernemers kunnen verkleinen voor meer vertrouwen. Dit kan door o.a. meer plekken en momenten te creëren waarop men elkaar laagdrempelig kan ontmoeten. Ook kunnen we als gemeente het oor meer te luister leggen bij onze inwoners, bijvoorbeeld in de vorm van een inwonerpanel.

### 3. Via 'Basisdienstverlening' naar 'Optimale Dienstverlening'



Op basis van het onderzoek wordt duidelijk welk type dienstverlening het beste past bij en optimaal is voor de gemeente Wassenaar en haar inwoners. Een dienstverlening waarbij we een optimale balans houden tussen de behoefte van de inwoners/ondernemers in de gemeente, de ambitie van de gemeente en wat mogelijk/realistisch haalbaar is.

1. Dienstverlening op basis van servicewaarden die uitgaan van de lokale behoefte en de menselijke maat.

Inwoners en bedrijven in de gemeente Wassenaar hebben geen extreme wensen op het gebied van dienstverlening. Wel heeft Wassenaar te maken met een relatief grotere groep mondige inwoners met uitgesproken wensen en meningen over beleid en de dienstverlening van de gemeente. Belangrijk zijn duidelijkheid, houden aan gemaakte afspraken en voorkomen van onnodige vertraging of stroperigheid. Het onderzoeksteam heeft dit vertaald naar de behoefte dat vooraf duidelijk is wat er van de gemeente wel en niet verwacht mag worden.

2. Dienstverlening die aansluit bij de ontwikkelingen binnen de organisatie.

Voor dienstverlening die meegroeit met de organisatie, zijn de volgende aspecten belangrijk:

- bewustzijn en draagvlak: zorgen dat iedereen hetzelfde beeld heeft bij de wenselijke situatie en het groeipad;
  - resultaatgerichte sturing en communicatie (op een positieve manier);
  - transparante processen en interne samenwerkingsafspraken;
  - goede ICT-systemen voor KCC en vakafdelingen (met de logica van de 'inwoner' als vertrekpunt) binnen de mogelijkheden beschreven in de iVisie.
  - persoonlijke groei en vaardigheden voor alle medewerkers.
3. Een dienstverlening die leunt op duidelijke grondbeginselen, die uitnodigen tot een gesprek en die iedereen kan vertalen naar de eigen praktijk.

Het is van belang dat de gemeente duidelijke uitgangspunten formuleert over de manier waarop ze dienstverlenend wil zijn naar inwoners, bedrijven en instellingen. Waarbinnen medewerkers hun eigen afwegingen kunnen maken. Door met elkaar servicewaarden vast te stellen en deze te verweven in het dagelijks bestuur, de aansturing en de samenwerking. In het volgende hoofdstuk wordt een voorstel geformuleerd voor 5 servicewaarden die voor de komende jaren kunnen dienen als richtsnoer voor dienstverlening.

## 4. De 5 servicewaarden van Wassenaar

Op basis van het documentenonderzoek, het behoefteonderzoek onder inwoners en ondernemers en de gesprekken met medewerkers van de gemeente, kunnen we (met enige interpretatieruimte) een aantal uitdagingen formuleren voor de gemeente Wassenaar als het gaat om dienstverlening.

Hoe kan de gemeente zorgen dat:

- *alle collega's zich verantwoordelijk voelen voor goede dienstverlening?*
- *we voldoende rekening houden met laaggeletterden, anderstaligen en mensen die niet digitaal vaardig zijn?*
- *we elkaar vanuit onze eigen expertise helpen om de dienstverlening te optimaliseren?*
- *vragen en meldingen tijdig worden afgehandeld, niet te lang blijven liggen en afspraken worden nagekomen?*
- *collega's positief assertief zijn in een omgeving waarin de gemiddelde inwoner geen 'nee' accepteert? En hoe kun je ervoor zorgen dat collega's zich hierin gesteund voelen?*
- *we de kwaliteit en reactiesnelheid van onze dienstverleningskanalen verbeteren en optimaliseren? En het KCC hiervoor over voldoende (voortgangs)informatie beschikt?*
- *de klantinformatie en -communicatie richting inwoners en ondernemers overal op orde is?*
- *inwoners en ondernemers een gemeente ervaren die proactief meedenkt?*

Op basis van deze uitdagingen zijn 5 servicewaarden geformuleerd, die duidelijk maken vanuit welke grondhouding de uitdagingen het hoofd kunnen worden geboden. Deze zijn beschreven als een servicewaarde richting inwoners, instellingen en ondernemers van gemeente Wassenaar. Dit is wat zij van de gemeente mogen en kunnen verwachten.

Daarnaast zijn de servicewaarden voor de interne organisatie bedoeld als basis van waaruit iedereen zijn werk doet. Medewerkers hebben hiermee een richtlijn, kunnen op deze waarden terugvallen en elkaar erop aanspreken indien nodig. De 5 servicewaarden werken we hieronder verder uit.

### **De 5 servicewaarden van de gemeente Wassenaar**

1. In Wassenaar is eigenaarschap duidelijk belegd
2. In Wassenaar doen we het samen
3. In Wassenaar weet je waar je aan toe bent
4. In Wassenaar gaan we respectvol met elkaar om
5. In Wassenaar doet iedereen mee

Servicewaarden 2 tot en met 5 hebben een externe (inwoner/ondernemer) en een interne (collega's) component. Servicewaarde 1 heeft alleen een interne component.

In de volgende paragrafen werken we de servicewaarden verder uit.

### **Servicewaarde 1: In Wassenaar is eigenaarschap duidelijk belegd (alleen intern)**

Als duidelijk is wie in de organisatie eigenaar van iets is, en deze eigenaar zich ook vertrouwd voelt in deze positie, komt dit de kwaliteit en snelheid van dienstverlening ten goede.

Wat betekent dit intern?

- In de organisatie is het duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is en we spreken elkaar hierop aan.
- Als eigenaar zijn we in staat en voelen we ons gesteund om zo snel als mogelijk is een beslissing te nemen.
- Als we zien dat dingen in het proces niet helemaal kloppen, kaarten we dit aan bij het management.

### **Servicewaarde 2: In Wassenaar doen we het samen**

Fijn leven in Wassenaar is niet iets wat we als gemeente alleen kunnen regelen, maar iets waar we samen voor staan. We hebben elkaar dus nodig.

Wat betekent dit extern?

- Voor inwoners en ondernemers is het duidelijk waar wij als gemeente rekening mee (moeten) houden bij het maken van keuzes en het nemen van besluiten.
- Inwoners en ondernemers mogen meedenken over het optimaliseren van onze dienstverlening.
- Voor inwoners en ondernemers is duidelijk wanneer de gemeente iets oppakt en wanneer een inwoner of ondernemer iets oppakt (structureel en incidenteel) en waar zij de gemeente kunnen helpen.

Wat betekent dit intern?

- Collega's werken samen aan goede dienstverlening en helpen elkaar vanuit hun eigen expertise. Dit kan zowel structureel als incidenteel.
- We communiceren proactief over welke belangen, kaders en wetgeving wij mee (moeten) nemen in onze beslissingen en keuzes.
- We richten als gemeente structureel momenten in om met inwoners en ondernemers in gesprek te gaan over dienstverlening.
- We communiceren proactief wat de gemeente doet, wat een inwoner/ondernemer doet, en waarbij onze inwoners/ondernemers kunnen helpen.

### **Servicewaarde 3: In Wassenaar weet je waar je aan toe bent**

De gemeente Wassenaar wil zover mogelijk transparant zijn. Als iedereen weet waar hij aan toe is, heb je minder kans op misverstanden, verwarring en de daarbij behorende irritaties.

Wat betekent dit extern?

- Onze inwoners en ondernemers weten aan het begin van en gedurende een proces wat ze van de gemeente kunnen verwachten en wanneer en wat de gemeente van hen verwacht en wanneer.

- In onze communicatie en informatie over onze producten en diensten is het voor inwoners en ondernemers duidelijk wat ze van de gemeente kunnen verwachten en wanneer en wat de gemeente van hen verwacht en wanneer.
- Als een inwoner of ondernemer contact met ons opneemt via welk kanaal dan ook, is duidelijk op welke termijn men een reactie kan verwachten.
- Als je het niet eens bent met een beslissing/keuze, is het duidelijk welke stappen je kunt zetten.

Wat betekent dit intern?

- Bij het ontwerpen van een proces brengen we in kaart wat de contactmomenten met de klant zijn, zodat we deze zo duidelijk en makkelijk mogelijk voor de klant kunnen inrichten.
- We vertalen processen naar begrijpelijke klantcommunicatie die proactief voor, tijdens en na het proces met de klant gedeeld wordt.
- We maken met elkaar werkafspraken over tijdlijnen, bereikbaarheid en reactiesnelheid.
- Onze klachten- en bezwaarprocedure zijn op orde en hier communiceren we open over.

#### **Servicewaarde 4: In Wassenaar gaan we respectvol met elkaar om**

De basis van goede dienstverlening begint bij wederzijds respect. Ook als het niet helemaal gaat zoals je wilt.

Wat betekent dit extern?

- We kijken vanuit een open en respectvolle houding met je mee naar wat er kan, maar we zijn ook eerlijk over wat er niet kan. Als gemeente verwachten we dit ook van onze inwoners en ondernemers.
- We denken vanuit de mens, niet het systeem.
- We zijn gastvrij en hebben aandacht voor je als persoon.
- We zijn belangstellend naar je ideeën.

Wat betekent dit intern?

- We zijn klantvriendelijk en hebben een gastvrije en benaderbare houding.
- We zijn positief assertief.
- We doen ons uiterste best inwoners en ondernemers te helpen, vanuit een basis van gelijkwaardigheid.
- Als inwoners of ondernemers met een plan komen dat niet helemaal binnen de wettelijke regels past, schieten we dit niet af maar denken juist mee over hoe het wél kan. We geven de inwoners en ondernemers dan ook proactief tips over wat ze moeten veranderen om het plan of de aanvraag te laten slagen.
- We behandelen iedereen hetzelfde, ongeacht de manier waarop de vraag binnenkomt. Of de vraag nu van een raadslid is, een vraag die via een wethouder wordt doorgespeeld of dat het een inwoner is die ons direct benadert.

## **Servicewaarde 5: In Wassenaar doet iedereen mee**

Als gemeentelijke organisatie zijn we er voor iedereen. Dit betekent dat onze dienstverlening toegankelijk moet zijn voor al onze inwoners en ondernemers. Net als andere gemeenten in Nederland moet er dus aandacht zijn voor laaggeletterdheid en mensen die niet digitaal vaardig zijn. Daarnaast woont er in Wassenaar een grote internationale gemeenschap die veelal de Nederlandse taal niet (goed) vaardig zijn.

Wat betekent dit extern?

- Informatie en communicatie is meertalig.
- Informatie en communicatie is op B1 niveau.
- Informatie en communicatie is ook offline beschikbaar voor mensen die niet digitaal vaardig zijn (via loket, brief, telefoon).

Wat betekent dit intern?

- Alle collega's zijn verantwoordelijk voor goede dienstverlening.
- We richten onze communicatie in op B1-niveau.
- We communiceren in het Nederlands en in het Engels.
- We zijn toegankelijk via verschillende kanalen, on- en offline.



## 5. Wat is er nodig om het Dienstverleningsmodel waar te maken?

Om deze 5 servicewaarden waar te maken en ervoor te zorgen dat het concept zich de komende jaren in de juiste richting kan ontwikkelen, zijn er investeringen (in tijd, prioriteit en geld) nodig en moeten er mogelijk issues opgelost worden. Er is een gezamenlijke investering nodig op de volgende onderdelen:

- bewustzijn en draagvlak: zorgen dat iedereen hetzelfde beeld heeft bij de wenselijke situatie en het groeipad;
- resultaatgerichte sturing en communicatie (op een positieve manier);
- transparante processen en interne samenwerkingsafspraken;
- goede ICT-systemen voor KCC en vakafdelingen (met de logica van de 'inwoner' als vertrekpunt);
- persoonlijke groei en vaardigheden voor alle medewerkers;
- meertalige informatie en communicatie zodat iedereen in Wassenaar mee kan doen.
- meer van buiten naar binnen denken en werken: de gemeente weet wat burgers, bedrijven en andere belanghebbenden belangrijk vinden. En met die wetenschap willen ze ook iets doen.
- goede informatievoorziening voor KCC en vakafdelingen (waarin de klant centraal staat).  
Dit onderwerp is in hoofdstuk 6 nader uitgewerkt.

### **Wat vraagt het van onze organisatie?**

Huidige situatie: Op dit moment is dienstverlening nog geen vast onderdeel jaarplannen en de sturing. Alhoewel de meeste mensen in de organisatie op dagelijkse basis bezig zijn met dienstverlening wordt het al snel gezien als iets van het Klantcontactcenter en Burgerzaken.

Gewenste situatie: Binnen de organisatie zorgen we dat dienstverlening een integraal onderdeel wordt van de planning en control cyclus. Het is een standaard onderdeel in de jaarplannen, monitoring en op MT niveau is iemand eigenaar van de dienstverlening.

De organisatie zet meer in op het naar binnen halen van de buitenwereld: wat is de behoefte van inwoners/ondernemers? En hoe kunnen we deze behoefte vertalen naar optimalisatie van de dienstverlening of in duidelijke proactieve communicatie van wat de gemeente wel en niet kan doen?

### *Aanbevelingen op organisatieniveau*

- Maak aan de hand van een nog op te stellen afwegingskader duidelijke keuzes in welke talen de gemeente wil communiceren en op welke kanalen en investeer hierin. Onder andere door het opleiden van medewerkers.
- Het verhaal van Wassenaar samen maken met inwoners en vertellen, waarbij je ook inspeelt ook op zelfredzaamheid en het 'samen doen'.
- Stel een inwonerpanel samen zodat men regelmatig het oor te luister kan leggen.

- Denk en communiceer als organisatie meer vanuit de perceptie van de klant. Investeer dus in expertise rondom klantcommunicatie.

### **Wat vraagt het van bestuur en management?**

Huidige situatie: Op dit moment zijn er nog geen afspraken/servicewaarden van waaruit de organisatie werkt en waar het management op kan sturen. Het management pakt op dit moment ook niet volledig haar voorbeeldfunctie als het gaat over dienstverlening.

Gewenste situatie: We maken met elkaar afspraken om volgens deze vijf servicewaarden te (blijven) werken. Hiermee wordt het onderdeel van ieders dagelijks werk, en daarmee is het ook van belang dat hier vanuit het management op gestuurd gaat worden.

Managers hebben een leidende voorbeeldfunctie. In hun rol is het van belang dat ze hun medewerkers coachen en stimuleren om altijd te werken vanuit de servicewaarden en daarmee het beste uit zichzelf te halen. Wellicht is hier opleiding en ontwikkeling voor nodig, bijvoorbeeld in coachend leidinggeven en het organiseren van een positieve aanspreekcultuur.

Een belangrijk aspect is vervolgens dat er een positieve aanspreekcultuur wordt gekweekt. Dat betekent dat zaken als bereikbaarheid, kwaliteit van de dienstverlening, signalering van werkvoorraden en andere operationele dienstverleningsaspecten een prominenter plaats krijgen op de managementagenda. Niet zozeer om dagelijks op in te grijpen, maar meer om de organisatie te laten ervaren dat er belang aan wordt gehecht op het hoogste niveau van de organisatie.

#### *Aanbevelingen op managementniveau:*

- Op dienstverleningsproces niveau is duidelijk wie de eigenaren zijn en zorgen we dat deze voldoende mandaat hebben binnen hun proces om het proces vanuit klantperspectief te optimaliseren en bij eventuele issues een oplossing te regelen.
- Medewerkers kennis laten maken met hun inwoners: daag medewerkers uit meer naar buiten te gaan om meer in contact te zijn met diegenen voor wie ze hun werk doen: inwoners en ondernemers. Bijvoorbeeld door meer op locatie af te spreken bij verzoeken of projecten en aan te sluiten bij bijeenkomsten met inwoners of ondernemers.
- Maak en houdt ook contact met de ondernemers in Wassenaar om zo hun behoeften en zorgen in beeld te krijgen. Organiseer periodiek ondernemerstafels en evalueer actief bij een traject waar de ondernemer en de gemeente samen in zijn opgetrokken.
- Meetbaar maken van servicewaarden: opstellen 'dienstverleningscompetenties' die afgeleid zijn van de servicewaarden. Dit kunnen servicenormen zijn zodat inwoners/ondernemers weten wat ze kunnen verwachten (zo snel reageren we, zo snel is iets afgehandeld) en ook KPI's zodat het management kan sturen op het waar maken van de waarden (we willen in 2025 dat XX% van de meldingen binnen XXtermijn is opgelost). Voor dergelijke KPI's kun je dashboards inrichten.

#### Suggesties voor Servicenormen:

- Algemeen over alle kanalen:
  - Wij staan u vriendelijk en deskundig te woord.
  - U wordt altijd verder geholpen met uw (aan)vraag.
  - Wij spreken en schrijven in een taal die voor u begrijpelijk is.
  - Onze dienstverlening is inclusief en toegankelijk voor iedereen.
  - Wij waken over uw privacy.
- Eventueel ook nog per kanaal:
  - Wanneer is het kanaal beschikbaar?
  - Hoe snel krijgt u een reactie op de (aan)vraag?
  - Hoe snel kunt u een inhoudelijke reactie verwachten?

#### Suggesties voor KPI's:

- KPI's voor het management, dit is deels per kanaal en deels op procesniveau:
  - Het % (aan)vragen dat binnen de norm een reactie heeft gekregen.
  - Het % (aan)vragen dat binnen de norm afgehandeld is.
  - Het aantal (aan)vragen dat buiten de norm van afhandelen ligt (hier moet dan op detail niveau ook bekend zijn wie verantwoordelijk is om het op te lossen).
  - Het aantal afgehandelde (aan)vragen wat inhoudelijk correct is afgehandeld (steekproef).
  - De klanttevredenheid.

- Investeren in kennis en vaardigheden van het management op het gebied van sturen op de 'dienstverleningscompetenties' en coachend leidinggeven.
- Screening op de 'dienstverleningscompetenties' bij werving en selectie nieuwe medewerkers.
- Laat periodiek een bereikbaarheidsonderzoek uitvoeren door een onafhankelijke partij.
- Voer periodiek een benchmark uit om Wassenaar te vergelijken met andere vergelijkbare gemeenten. Een handig digital hulpmiddel hierbij is de website [www.waarstaatjegemeente.nl](http://www.waarstaatjegemeente.nl)

#### **Wat vraagt het van onze medewerkers?**

Huidige situatie: Op dit moment wordt ervaren dat dienstverlening vooral van het KCC en Burgerzaken is, niet de hele organisatie ademt dienstverlening.

Gewenste situatie: Iedereen die werkzaam is bij gemeente Wassenaar heeft dienstverlening hoog in het vaandel staan. Elke medewerker is aanspreekbaar op de geformuleerde servicewaarden. Dat vraagt van medewerkers dat ze goed kunnen

luisteren en met een open blik en houding naar buiten gaan. Ook als er kritiek komt (van zowel buiten als binnen) staat men hier constructief voor open. Hiervoor is het belangrijk dat de hele organisatie elkaar kent, weet waar ze moeten zijn en elkaar een helpende hand kunnen toesteken om een inwoner goed te bedienen als de situatie dat vraagt.

We gaan er van uit dat alle medewerkers van gemeente Wassenaar een dienstverlenende instelling hebben maar het is niet vanzelfsprekend dat iedereen dat uit zichzelf altijd optimaal in praktijk weet te brengen. Daarom investeren we bewust en gericht in opleiding en ontwikkeling van de dienstverlenende vaardigheden van alle medewerkers. Communicatie en bewustzijn van het grotere geheel zijn daarin de speerpunten.

*Aanbevelingen op medewerkersniveau:*

- Investeren in een gemeenschappelijke taal: hoe spreken en schrijven we met onze inwoners op een manier die zij allemaal begrijpen?
- Investeren in deskundigheid van medewerkers op het gebied van dienstverlenende vaardigheden. Denk hierbij aan zowel een training klantvriendelijkheid en een training omgaan met weerstand.
- Investeren in een feedbackcultuur: medewerkers opleiden in luisteren en geven en ontvangen van feedback.
- Een veilige leeromgeving: het is van belang dat mensen zich veilig voelen om te kunnen veranderen. Fouten maken mag, daar leren we alleen maar van.

## 6. Relatie tussen het Dienstverleningsmodel en de informatievoorziening

### **De informatievoorziening is noodzakelijk (maar volgend aan het Dienstverleningsmodel)**

Een goed ingerichte informatievoorziening is een noodzakelijke voorwaarde voor een goede dienstverlening en een efficiënte bedrijfsvoering. Maar de *waarden* van de dienstverlening en de *ambitie* bepaalt de organisatie in de dienstverlening zélf. De informatievoorziening is daarin volgend. Na vaststelling van het Dienstverleningsmodel legt de eenheid Informatie- en Datamanagement een meerjarige iVisie ter vaststelling aan de raad voor. Deze heeft een bredere scope dan alleen dienstverlening.

### **UITGANGSPUNTEN VANUIT DIENSTVERLENING VOOR DE INFORMATIEVOORZIENING**

#### **1. Gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid**

We richten ons op het eenvoudig toegankelijk en begrijpelijk maken van informatie en vermijden digitale uitsluiting. De gemeente belooft dat haar diensten gebruiksvriendelijk en toegankelijk zijn voor alle inwoners, ongeacht hun digitale vaardigheden. De gemeente zet zich in voor transparante communicatie met inwoners, zodat zij precies weten wat zij van gemeentelijke diensten kunnen verwachten.

#### **Wat vraagt dat van de informatievoorziening:**

- We richten ons informatielandschap eenduidig en efficiënt in.
- Informatie is toegankelijk en transparant. De interne en externe klant kan snel en makkelijk relevante informatie verkrijgen.
- We gaan onze informatie geografisch beschikbaar stellen.

#### **Veiligheid en privacy**

- De gemeente garandeert dat de privacy van inwoners wordt beschermd en dat hun persoonlijke gegevens veilig worden bewaard en verwerkt.

#### **2. Datagericht werken**

De mogelijkheden van datagedreven werken zijn groot. Het kan bijdragen aan efficiëntere processen, betere dienstverlening, kostenbesparingen en het bereiken van beleidsdoelstellingen. Wel is het belangrijk dat gemeenten zorgvuldig omgaan met data en de privacy van inwoners waarborgen. Daarnaast is het van belang dat medewerkers de benodigde kennis en vaardigheden hebben om datagedreven werken goed toe te passen.

We ontwikkelen dashboards voor stuur- en managementinformatie: We hebben geïnvesteerd in het inrichten van dashboards die stuur- en managementinformatie bieden. Deze dashboards stellen de andere eenheden en teams in staat om belangrijke prestatie-indicatoren en trends visueel weer te geven. Op deze manier hebben we direct toegang tot relevante informatie.

### **Wat vraagt dat van de informatievoorziening:**

- De informatievoorziening moet data op een gebruiksvriendelijke manier presenteren aan zowel interne medewerkers als inwoners, zodat datagedreven beslissingen worden gestimuleerd.
- Het waarborgen van de integriteit en betrouwbaarheid van data is cruciaal, zodat beslissingen gebaseerd op deze data juist en rechtvaardig zijn.
- We stimuleren het gebruik van data-analyse en business intelligence om inzichten te verkrijgen die de gemeentelijke processen en diensten verbeteren.
- We monitoren onze werkprocessen en verbeteren met data.
- We richten dashboards in voor stuur- en managementinfo.

### **3. Zaakgericht werken**

Dit principe houdt in dat er in de gemeenten wordt gewerkt vanuit een zaak of dossier. Hierdoor ontstaat het integraal klantbeeld van de dienstverlening aan de inwoners en kunnen processen efficiënter worden georganiseerd. Met name in het sociaal domein zal het zaakgericht werken worden doorontwikkeld, om de dienstverlening aan inwoners op dit vlak te verbeteren.

Gemeente Wassenaar heeft een zaakstelsel (JOIN van Decos) en heeft het geïmplementeerd. Maar de werking ervan is onvoldoende. Op dit moment maken we niet goed genoeg gebruik van het stelsel. Er is nog veel te winnen door een betere routing van de zaken, betere afhandeling van zaken e.g. vervanging bij ziekte en ook simpelweg een betere afhandeling van zaken.

Op het spoor van Datagedreven gemeente kunnen we de monitoring verbeteren door het toepassen van dashboards. In het sociaal domein lopen er al projecten om dashboards te ontwikkelen voor het rapporteren over aangevraagde en geleverde voorzieningen, en de financiële planning en uitputting daarvan.

### **Wat vraagt dat van de informatievoorziening:**

- Een goede monitoringstool om binnengekomen stukken te kunnen registreren, de afhandeling te monitoren en in te kunnen grijpen als zaken te lang blijven liggen. Op die manier voorkom je dat zaken uit beeld verdwijnen en uiteindelijk tot escalatie dan wel voorkombare juridisering leiden.
- Informatievoorziening: De visie richt zich op het stroomlijnen van informatieprocessen om efficiëntie te verhogen en dubbele gegevensinvoer te verminderen.
- Zaakgericht werken: Het zaakgericht werken moet worden geïntegreerd om de afhandeling van zaken te stroomlijnen en de efficiëntie te verhogen, waardoor de gemeentelijke dienstverlening verbeterd wordt.
- We helpen de systemen zo in te richten dat er een compleet beeld ontstaat van alle zaken die de klant bij de gemeente heeft lopen.

### **4. De persoonlijke internet pagina**

Visie persoonlijke internet pagina

De gemeentelijke visie is om een breed dashboard te ontwikkelen waar verschillende diensten /portalen onderdeel van uitmaken. Dit kunnen

gemeentelijke, regionale en landelijke portalen zijn. Denk aan onderwerpen als belastingen, inkomen, contact met de gemeente, vergunningen, enzovoort.

Het concept van de persoonlijke internetpagina is jaren geleden bedacht. Het idee erachter is dat de gemeente een voorziening treft; meestal op de gemeentelijke website waar alle informatie van een inwoner te vinden is. Dus; je logt in met DigID op wassenaar.nl en daar vind je alle informatie. Wanneer je paspoort of rijbewijs aan vervanging toe is, de aanvraag van de dakkapel met bouwtekeningen en de aanvraag voor een WMO-voorziening.

Het concept is goed bedacht, maar kent zwakke punten. De meeste inwoners hebben eens in de paar jaar contact met de gemeente. En dat contact is heel specifiek; het paspoort, aangifte geboorte, ophalen grof huisvuil. Je kunt digitaal een afspraak maken. Maar dat is dan typische eenmalig. En de taken van de gemeente waar complexe langdurige processen achter schuilgaan, zijn domein specifiek ingericht. Een bouwvergunning verloopt via het Digitaal Stelsel Omgevingswet. Dáár vind je de documenten; daar heb je contact met de Omgevingsdienst of de gemeente. En in het sociaal domein zijn ook specifieke portalen ingericht voor het aanvragen van voorzieningen. Die dienstverlening verloopt niet specifiek via de gemeente(lijke website).

Ook belastingen verlopen via andere portalen; de rijksoverheid voor inkomstenbelasting; gemeentelijke heffingen in de regel via de BSGR.

De *intentie* van een PIP is uitstekend en wenselijk, maar kent te weinig inhoudelijke samenhang om er één gemeentelijk portaal van te maken. En als we ons beperken in de PIP tot gemeentelijke dienstverlening, dan zijn er vanuit privacyoverwegingen beperkingen die het gebruik van het portaal beperken.

#### **Wat vraagt dat van de informatievoorziening:**

- We sluiten aan op landelijke portalen die domein-specifieke diensten aanbieden;
- Op de gemeentelijke website is een aantal diensten af te nemen – voor zover die digitaal kunnen worden aangeboden;
- Voor zover mogelijk bundelen we de diensten op 'mijn.wassenaar.nl'. Een beperkt aantal gegevens is nu al op vragen via de gemeentelijke website.
- Vergroten persoonlijk gemak: Voor een relatief kleine gemeente houdt de gemeente de digitale ontwikkelingen goed in de gaten en sluit hier waar dat mogelijk is binnen de ambitie en haar middelen bij aan. Een integraal klantbeeld - inwoners, ondernemers, instelling en de gemeente zelf heeft inzicht in wat er allemaal bekend is van en loopt bij de gemeente voor de burger, het bedrijf of de instelling.

## **5. Transparantie**

Transparantie is een cruciaal aspect van de informatievoorziening bij Nederlandse gemeenten. Het recente schandaal rondom de 'toeslagenaffaire' heeft de noodzaak van transparantie en verantwoording nog eens extra benadrukt. Burgers moeten erop kunnen vertrouwen dat hun gegevens correct worden verwerkt en dat de overheid op een eerlijke en transparante manier handelt.

De Wet open overheid (Woo) is een belangrijk instrument voor het bevorderen van transparantie bij Nederlandse gemeenten. De Woo heeft tot doel om het voor burgers en andere belanghebbenden makkelijker te maken om informatie op te vragen bij de overheid. Daarnaast stimuleert de Woo de overheid om actief

informatie te delen, zodat burgers beter geïnformeerd zijn over het beleid en de besluitvorming van de overheid.

#### **Wat vraagt dat van de informatievoorziening:**

- Informatie is toegankelijk en transparant. De interne en externe klant kan snel en makkelijk relevante informatie verkrijgen.
- Wet- en regelgeving wordt gehanteerd om data transparant aan te bieden (bijv. Omgevingswet).
- Bij het werken met persoonsgegevens houden we ons aan de regels van de AVG die gericht zijn op transparantie.

## **6. Kanalenstrategie**

Opstellen van een kanalenstrategie. Gemeente Wassenaar wil gemakkelijk bereikbaar zijn op alle beschikbare kanalen. Daarnaast wil de gemeente, afhankelijk van de vraag/melding van de inwoner/ondernemer, waar dat kan wel sturen in het te kiezen kanaal. Dit betekent dat er afspraken gemaakt moeten worden over wanneer heeft welk kanaal de voorkeur en wat is de bereikbaarheid op de verschillende kanalen. Hoe snel kunnen inwoners bijvoorbeeld een reactie verwachten als ze een vraag stellen via sociale media? In de kanalenstrategie komen uiteindelijk voorkeurskanalen per product/dienst (op hoofdlijnen) en bereikbaarheidsafspraken per kanaal. Op basis van interne documenten, het onderzoek onder inwoners en ondernemers en landelijke trends en ontwikkelingen, kan de kanalenstrategie de volgende uitgangspunten bevatten:

Bepaal op welke kanalen je bereikbaar wilt zijn voor je dienstverlening en hoe snel je per kanaal reageert. Gemeente Wassenaar is bereikbaar via telefoon, e-mail, balie en sociale media (Facebook, Instagram, LinkedIn, X). Maak net als de afspraken die je voor telefonie en e-mail hebt, ook afspraken over de reactiesnelheid op sociale media, ook wel webcare genoemd. Let op: het gaat hierbij niet om HET antwoord geven maar om verwachtingsmanagement: "We hebben je vraag gezien, we gaan het voor je uitzoeken.". Een veel aangehouden reactiesnelheid op sociale media is een eerste reactie binnen 1 à 2 uur. Het inhoudelijke antwoord (als je dat dan nog niet hebt) kan later volgen, bijvoorbeeld binnen 48 uur.

*Bepaal welke kanalen de voorkeur hebben voor welke producten/diensten op basis van geschiktheid kanaal, kosten kanaal en voorkeur inwoners/ondernemers.*

#### *Suggesties voor de kanalenstrategie:*

- Informatievoorziening: 1. Website en social media, 2. Telefoon, 3. E-mail, 4. Balie. Bij voorkeur vindt men de informatie op de website of social media (in het geval van nieuws en actualiteiten). Lukt dat niet dan kan men bellen. E-mail pas als 3e kanaal omdat uit het onderzoek blijkt dat klanten vaak mailen en dat men tegelijk niet tevreden is met de kwaliteit van dit kanaal.
- Afspraak maken. 1. Website, 2. Telefoon. Voor de meeste producten en diensten kun je digitaal een afspraak maken. Hier geldt: digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet.
- Doen van een melding: 1. Website, 2. Telefoon. Voor meldingen is het belangrijk dat je als gemeente alle relevante informatie krijgt. Via de website kun je in een meldingsformulier hierop sturen en telefonisch kun je vragen stellen. Bij andere kanalen is het risico op een onvolledige melding groter.



- Aanvragen vergunning/website: 1. OLO/Website, Hier is eigenlijk maar 1 kanaal. Wel kan het nuttig zijn om hier als achtervang voor complexe aanvragen de mogelijkheid te bieden om aan de balie samen met een ambtenaar de aanvraag in te vullen.
- Aanvullend is het nuttig om ook te kijken of er nog speciale doelgroepen zijn waar een aangepaste kanalenstrategie voor nodig is. Denk hierbij aan anderstaligen, inwoners die digitaal minder vaardig zijn en/of sociaal zwakker inwoners. Hier kan het juist verstandig zijn in te zetten op persoonlijk contact aan de balie.
- Ook voor uitgaande communicatie is het goed om na te denken over een voorkeurskanaal dan wel kanalenmix. Dit kan gaan om algemene informatie die elke inwoner of ondernemer aangaat via bijvoorbeeld social media, website en het lokale nieuwsblad. Of als het gaat om een reactie op een individuele (aan)vraag kan het bijvoorbeeld verstandig zijn sneller de telefoon te pakken.

- Kijk kritisch naar de kanalen die je (niet) hebt: het onderzoek onder inwoners en ondernemers laat zien dat mensen de gemeente ook graag zouden willen bereiken via WhatsApp. Het nadeel van WhatsApp is echter dat dit slecht gearchiveerd kan worden en zeer arbeidsintensief is. Onderzoek of dit medium haalbaar en wenselijk is voor de gemeente.
- Bepaal waar je wel en niet op reageert op sociale media. Het KCC van Gemeente Wassenaar reageert op dit moment alleen op klantvragen (over producten en diensten) en niet op klachten en meningen die ook regelmatig gerelateerd zijn aan een product of dienst. Terwijl als je het vertrouwen wil vergroten, de afstand wil verkleinen en wil bouwen aan je reputatie, het ook goed is om op meningen en klachten te reageren. Dit is vaak een taak van team Communicatie omdat dergelijke klachten en meningen vaak politiek gevoelig zijn. Advies is dan ook om ook team Communicatie een rol te geven in het beantwoorden van berichten op sociale media. Leg afspraken en de verdeling van taken tussen KCC en Communicatie vast in een webcare strategie.
- Om bovenstaande tot uitvoering te brengen, moet je over voldoende capaciteit beschikken en snel kunnen opschalen wanneer nodig. Als de schaalgrootte het niet toelaat, kies dan niet voor 'bereikbaar op alle kanalen' maar naar 'een paar kanalen en dan gedegen ingeregeld'. Telefonie en e-mail zijn in dit geval een gegeven. Op basis van het onderzoek en landelijke trends en ontwikkelingen kan je bij sociale media keuzes maken: zet vooral in op Facebook en Whatsapp als webcare kanalen.

## 7. Uitvoering

### Jaarlijkse uitvoering

Het Dienstverleningsmodel bevat vele handvaten om aan de slag te gaan met gemeentelijk dienstverlening. Jaarlijks wordt bekeken welke onderwerpen zullen worden opgepakt en elkaar logischerwijs kunnen opvolgen. In het eerste jaar na de vaststelling zullen de volgende onderwerpen worden opgepakt:

- De vijf servicewaarden uit hoofdstuk 5 worden binnen de organisatie uitgedragen zodat de gehele organisatie op de hoogte is van wat het streven in interactie met onze inwoners is;
- Medewerkers begeleiden/opleiden om de zogenaamde hostmanshipgedachte (intern en extern) zich eigen te maken en uit te dragen;
- Management in staat te stellen de hostmanshipgedachte te faciliteren voor hun medewerkers;
- Vastleggen en uitdragen van *servicenormen*. In deze normen staat omschreven wat de inwoner van de gemeente mag verwachten als deze, via welk kanaal dan ook, contact opneemt met de gemeente (bijvoorbeeld "Als u de gemeente een brief stuurt dan...");
- Onderzoek hoe de opvolging van interactiemomenten met inwoners en ondernemers verbeterd kan worden. Zowel in organisatorische zin, qua technische ondersteuning, als in personele zin;
- Uitrol van het burgerpanel;
- Opzetten kanaalstrategie zodat onze inwoners op een optimale manier kunnen voorzien service die zowel bij de inwoners als de organisatie past;
- Vaststellen richtlijnen meertalige informatievoorziening.

### Financiën

De uitvoering van dit voorstel heeft geen directe financiële consequenties en past binnen het reguliere budget van Dienstverlening. Mocht het zo zijn dat als gevolg van de uitvoering aanvullende financiering wenselijk zijn zal dit apart worden aangevraagd en bepalen we of de 'business case' batig is. De ontwikkelingen die vanuit de Informatisering volgen worden inclusief financiële dekking in het jaarplan I&D verwerkt. Mocht aanvullende financiering noodzakelijk zijn voor de uitvoering, dan zal dit na een batige business case verwerkt worden in de reguliere P&C-cyclus.

# Bijlage 1: Samenvatting uitkomsten Klanttevredenheidsonderzoek

## Methoden en opzet

### Methoden

Er is via de gemeentelijke website, Facebook en een online campagne onder inwoners en ondernemers van gemeente Wassenaar een digitale vragenlijst uitgezet, bestaande uit 19 vragen. Het onderzoek vond plaats van 28 november tot 12 december 2023.

### Doelgroep en validiteit

De doelgroep bestaat uit inwoners van de gemeente Wassenaar en ondernemers die werken in de gemeente Wassenaar. De online vragenlijst is open aangeboden en er heeft vooraf geen selectie van mogelijke respondenten plaatsgevonden.

Na afloop van het onderzoek bleken 226 van de 465 ingevulde vragenlijsten afkomstig van verdachte bronnen. Deze verdachte vragenlijsten zijn uitgesloten bij de analyse van de resultaten.

De 239 goede resultaten zijn afkomstig van:

Inwoners	n = 193
Ondernemers	n = 24
Beiden	n = 22
Totaal	n = 239

Wanneer we de leeftijdscategorie tot 15 jaar buiten beschouwing laten (vanuit deze leeftijdscategorie is ook slechts 1 reactie ontvangen) komt de leeftijdsverdeling van de reacties redelijk overeen met de daadwerkelijke leeftijdsopbouw in de gemeente Wassenaar.

	Inwoners*		Onderzoek	
16 tot 24 jaar	3.178	14%	13	5%
25 tot 34 jaar	2.291	10%	33	19%
35 tot 54 jaar	6.303	28%	47	29%
55 jaar en ouder	10.882	48%	100	46%
Totaal (excl. 15-)	22.654		238	

\* bron: [www.allecijfers.nl/gemeente/wassenaar](http://www.allecijfers.nl/gemeente/wassenaar)

4

## Belangrijkste conclusies

### Over het (laatste) contact met de gemeente

- De 6,6 waardering voor het laatste contact is redelijk in lijn met de landelijke gemiddelde waardering voor dienstverlening (6,79)
- Inwoners en ondernemers zijn het minst tevreden (een 5,9) over het kanaal wat het meest gebruikt wordt (28%): e-mail.
- Als ondernemers zaken doen met de gemeente leidt dat vaker tot meerdere contacten dan bij inwoners.
- Het kanaal telefonie wordt specifiek door de leeftijdscategorie 55 jaar slecht beoordeeld.
- 1 op de 5 respondenten geeft aan niet tevreden te zijn over het laatste contact met de gemeente. De meest gehoorde feedback is:
  - Geen of onvoldoende reactie op vragen/meldingen
  - Uitblijven van of trage opvolging van vragen/meldingen

### Over de kanaalkeuze

- Voor informatievoorziening en actueel nieuws is digitaal het voorkeurskanaal.
- Voor persoonlijke vragen kiest men voor de telefoon en/of een bezoek aan het gemeentekantoor.
- Het voorkeurskanaal voor het aanvragen van een product of dienst is een bezoek aan het gemeentekantoor. Voor jongere inwoners en ondernemers is het digitale kanaal een goed alternatief.

### Over dienstverlening in de toekomst

Er zijn veel tips en adviezen gegeven over de dienstverlening in de toekomst. De meest genoemde zijn:

- de gemeente mag meer investeren in de buitenruimte (groenonderhoud en wegen)
- er is behoefte aan een betere en meertalige informatievoorziening
- er is behoefte aan betere en snellere opvolging van vragen en meldingen aan de gemeente
- er is behoefte dat de gemeente vaker het oor te luister legt bij haar inwoners en ondernemers (b.v. via een klankbordgroep)

5

## Hoe vaak u contact gehad met de gemeente Wassenaar?

Ruim een derde van de respondenten (35%) heeft ongeveer 1 keer per half jaar contact met de gemeente. 20% geeft aan geen contact te hebben gehad het afgelopen jaar.

Meer in detail blijkt dat ondernemers gemiddeld iets vaker contact hebben met de gemeente (37% 1 keer per maand of meer) dan inwoners (30% 1 keer per maand of meer). Daarmee is niet gezegd dat alle ondernemers vaker contact hebben met de gemeente, wel is waarschijnlijk dat als een ondernemer zaken doet met de gemeente dit vaker tot meerdere contacten leidt.

Inzoomend op de verschillende leeftijdscategorieën valt op dat hoe jonger hoe meer frequent contact (1 keer per maand of vaker) voorkomt. 55 jaar en ouder- 15%, 35-54 jaar – 29%, 25 – 34 jaar – 30%, 16-24 jaar – 39%.

Hoe vaak heeft u het afgelopen jaar contact gehad met de gemeente Wassenaar (n=239)



7

## Op welke manier heeft u voor het laatst contact gehad en welk cijfer geeft u dit contact?

**E-mail** lijkt het meest gebruikte kanaal met 28%. Ondernemers maken er iets meer gebruik (35%) van dan inwoners (36%). Social media wordt nauwelijks gebruikt voor contacten met de gemeente.

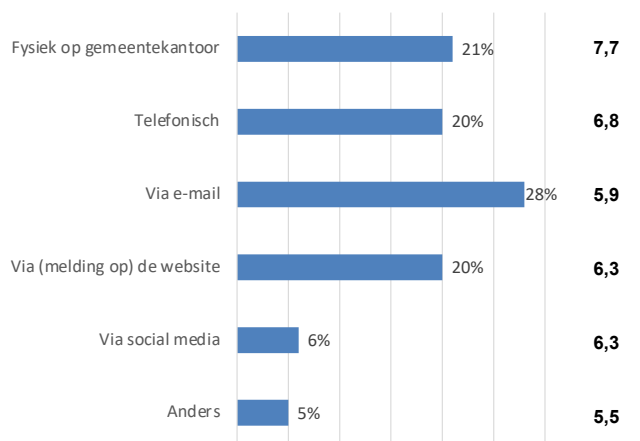
Het laatste contact met de gemeente werd in het onderzoek beoordeeld met een **6,6**. Dit is vergelijkbaar met de waardering (6,76) voor dienstverlening van Wassenaar getoond op [waarstaatjegemeente.nl](http://waarstaatjegemeente.nl). Het landelijke gemiddelde is 6,79 en vergelijkbare gemeenten (+/- 30K inwoners naast een grote stad) scoren ook rond de 6,8.

Opvallend is dat het kanaal dat het meeste gebruikt wordt (e-mail) ook het laagste cijfer krijgt met een 5,9. Fysiek contact op het gemeentekantoor is met een 7,7 veruit het beste gewaardeerd, met op afstand telefonie als tweede met een 6,8.

Er is weinig verschil in de waardering tussen inwoners en ondernemers. Uitgesplitst op leeftijd zijn er wel grote verschillen. Hoe hoger de leeftijd, hoe lager de gemiddelde waardering.

Dit wordt vooral veroorzaakt door de waardering voor telefonie die bij de leeftijdscategorie 55 jaar en ouder slechts een 5,8 krijgt.

Op welke manier heeft u voor het laatst contact gehad met de gemeente? (n=193)



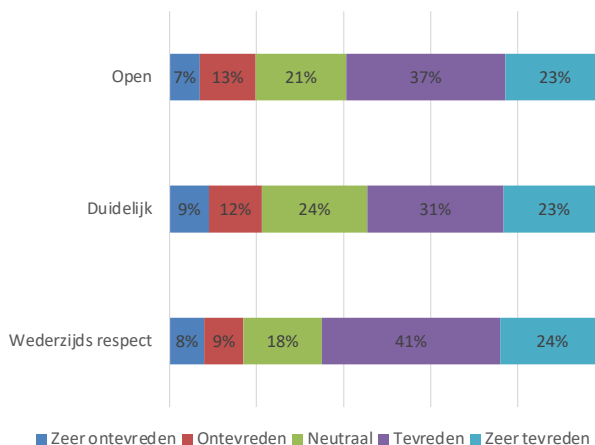
8

## In hoeverre was uw laatste contact met ons open, duidelijk en met wederzijds respect?

De respondenten waren gemiddeld het meeste tevreden over het **wederzijds respect** (65% tevreden of zeer tevreden).

Opvallend is dat op alle 3 de kernwaarden ongeveer 20% van de respondenten een ontevreden of zeer ontevreden scoort. 1 op de 5 respondenten blijkt dus niet echt tevreden over het laatste contact. Dit is in lijn met de cijfermatige beoordeling waar 29% het laatste contact met een 5 of lager beoordeeld

Hoe kijkt u terug op het contact afgezet tegen de kernwaarden open, duidelijk, wederzijdsrespect (n=225)



10

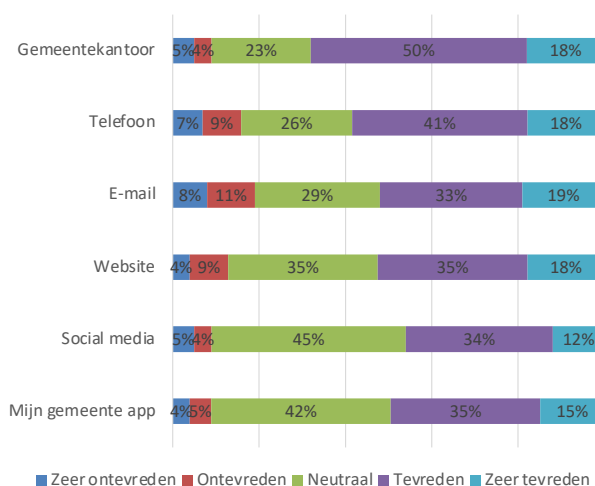
## Hoe tevreden bent u over de bereikbaarheid op de verschillende kanalen?

Het meest tevreden lijkt men over de bereikbaarheid van het gemeentekantoor. Over e-mail is men het minst tevreden met 19% ontevreden of zeer ontevreden.

In de eventuele toelichting die respondenten nog konden geven kwamen de volgende opmerkingen naar voren:

- Ik wist niet dat er een gemeente app of een social media account was
- Bereikbaarheid is niet het enige dat belangrijk is. Inhoudelijk antwoord is essentieel.

Hoe tevreden bent u met de bereikbaarheid op...



11

## Resultaten – Over welke kanalen wanneer de voorkeur hebben en wat men belangrijk vindt aan contact met de gemeente

### Wanneer gebruikt u het liefst welk kanaal?

Aan de respondenten is gevraagd wat zij het liefst digitaal, telefonisch of op het gemeentekantoor regelen met de gemeente.

	Digitaal	Telefonisch	Gemeentekantoor
Een product of dienst aanvragen	57	26	62
Iets door-, aangeven of melden aan de gemeente	55	62	28
Actueel nieuws over de gemeente lezen	43	6	5
Informatie over de gemeente opvragen	42	34	24
Een afspraak maken	25	23	14
Bespreken of inzien van lopende aanvraag of melding	8	21	29
Voor vragen over mijn persoonlijke situatie	-	54	57

Niet geheel verrassend blijkt uit de resultaten dat voor vragen over de persoonlijke situatie men het liefst persoonlijk contact heeft via de telefoon dan wel op het gemeentekantoor. Voor actueel nieuws over de gemeente of voor informatie over de gemeente zie je dat de voorkeur juist meer bij digitaal ligt.

Interessant is dat voor het aanvragen van een product zowel digitaal als een bezoek aan het gemeentekantoor hoog scoren. Een bezoek aan het gemeentekantoor voor het aanvragen van een product scoort hoog in vrijwel alle leeftijdscategorieën. Digitaal een product aanvragen scoort vooral bij de leeftijdscategorie 55 jaar en ouder lager.

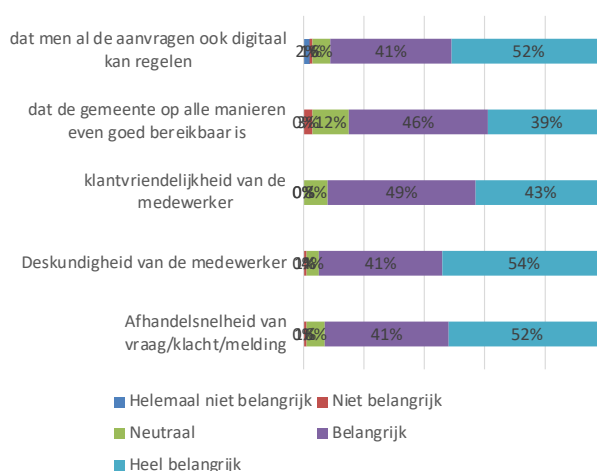
13

### Wat vindt men belangrijk in het contact met de gemeente en hoe tevreden is men hierover? 1/2

Het overgrote deel van de respondenten vindt alle benoemde aspecten belangrijk of heel belangrijk.

Als er al een aspect is wat men iets minder belangrijk vindt, dan is het dat de gemeente op alle manieren even goed bereikbaar is.

Belangrijk in het contact met de gemeente is... (n=239)



15

## Wat vindt men belangrijk in het contact met de gemeente en hoe tevreden is men hierover? 2/2

Voor wat betreft de tevredenheid over de benoemde aspecten is er wel verschil. De respondenten zijn het meest tevreden over de klantvriendelijkheid van de medewerker (70% een tevreden of heel tevreden).

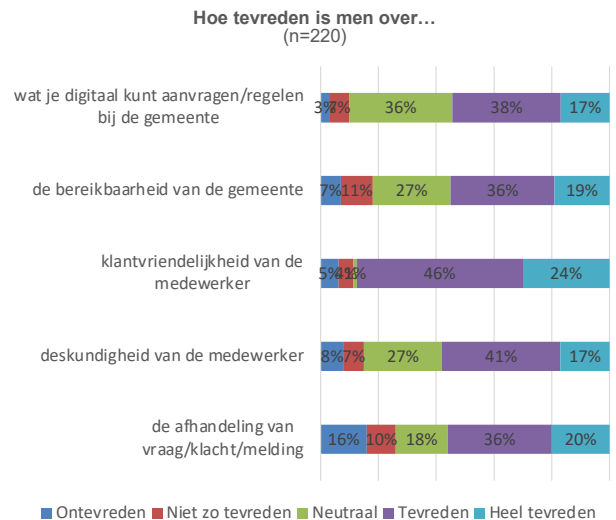
De afhandeling van vragen/klachten en meldingen scoort het laagst. Ook bij de opmerkingen wordt dit vaak benoemd als reden van ontevredenheid. Specifiek gaat het dan veelal om de snelheid van afhandeling en dat men soms in het geheel geen reactie krijgt.

Voor wat betreft de bereikbaarheid en deskundigheid is ook net iets meer dan 50% tevreden of heel tevreden. Voor wat betreft de deskundigheid zijn in de opmerkingen benoemd:

- Het missen van servicegerichtheid, empathie
- Het missen van een reactie waar men mee uit de voeten kan

Overige opmerkingen zijn:

- I hope the Government can focus on the development of the digital approach
- English-speaking staff and information would be helpful as there are lots of expats living in Wassenaar.



16

### Resultaten – Over dienstverlening in de toekomst

## Wat heeft u het afgelopen jaar gemist in onze dienstverlening?

Ruim **90 respondenten** hebben aangegeven iets te hebben gemist.

- 19 respondenten geven aan iets gemist te hebben m.b.t. de buitenruimte. Hieronder een aantal opmerkingen:

- Het zou fijn zijn als BOA's door de wijk zouden lopen om onregelmatigheden op te merken; o.a. overmatige begroeiingen van voortuinen aanpakken/ monitoren en foutparkeerders aanpakken, campers die er al weken aan de weg staan geparkeerd bij opritten, zwerfvuil etc.
- Groenonderhoud: Het weghalen van onkruid op de openbare plekken, ik schaam me er soms voor hoe het er uit ziet! Schoonhouden straten i.v.m. gevallen blad. Wellicht stoeptegels beter neerleggen
- Aandacht voor loslopende honden en hondenpoep. Vooral op het strand. Als wandelaar of hardloper is dat echt heel vervelend.
- Het verwijderen van weesfietsen is ook zeer slecht na herhaalde meldingen staan fietsen nog langere tijd te staan.
- Na melding overlast van jeugd geen reactie van BOA's en overlast is erger geworden

- 15 respondenten geven aan een bruikbaar antwoord te hebben gemist, als er al een reactie kwam.
- 11 respondenten geven aan specifieke informatie niet/slecht te hebben kunnen vinden.
- 9 respondenten hebben empathie, begrip gemist en volde zich niet altijd serieus genomen.

Verder waren er opmerkingen over:

- Ruimere openingstijden, snelheid van afhandelen/reactie/opvolging.
- Overweeg de betrokkenheid van de gemeenschap, inclusief communicatie, toegankelijkheid van informatie en participatie in besluitvorming.
- Ik zou het fijn vinden wanneer de parkeeronthefing te zien is ,bij bewoners die hier langer gebruik van maken ,daar is t wel te zien ,dit om misverstanden te voorkomen.
- De mogelijkheid om online nieuwe documenten aan te vragen zonder daarvoor op het gemeentekantoor te hoeven komen.

18

## Is er iets in de dienstverlening wat we nu niet doen maar wel zouden moeten doen?

Ruim **140 respondenten** hebben hier suggesties gedaan

- 31 respondenten doen suggesties m.b.t. de buitenruimte.

- Vernieuwen, verbeteren bestrating en groen. Bladeren weghalen en bredere fietspaden
- Verbeteren onderhoud straatverlichting en specifiek iemand die vraagt om 'romantische' lantaarnpalen in de Kerkstraat
- Ook strooien op binnenwegen en strooizout uitdelen.
- Terug dringen geluidsoverlast en aanleveren grofvuil verbeteren
- Bij het afzetten van een fietspad dit aan het begin doen en niet halverwege zodat fietsers halverwege terug moeten fietsen

- 16 respondenten geven aan beter vindbare en meer informatie te willen. Hierbij wordt specifiek benoemd: Avelex, recente plattegronden, beter info voor de internationale community en het vergroten van de transparantie met pro-actieve updates.
- 15 geven aan betere antwoorden en opvolging op vragen en meldingen.
- 12 respondenten doen de suggestie vaker het oor te luister te leggen bij de inwoners.

Verder waren er opmerkingen over:

- Ruimere openingstijden
- Verder uitbreiden van de digitale dienstverlening en tegelijk ook de niet digitale kanalen open te houden
- Meer (politie)toezicht

In bijlage 1 een overzicht van de overige opmerkingen

19

## Tips en adviezen om de dienstverlening voor inwoners en ondernemers makkelijker te maken.

Ruim **100 respondenten** hebben hier suggesties gedaan

Men adviseert de gemeente...

- om vaker het oor te luister te leggen bij inwoners b.v. via klantpanels
- om werk te maken van de (snelheid van) opvolging van een melding/vraag
- om in hun communicatie meer duidelijke taal te gebruiken en ook rekening te houden met den internationale gemeenschap (en dus te voorzien in Engelse content)
- om te investeren in de deskundigheid en klantvriendelijkheid van de medewerkers
- om bredere openingstijden te hanteren en meer mogelijkheden te bieden om zonder afspraak naar de gemeente te gaan
- om te starten met educatieve campagnes om inwoners te informeren over beschikbare gemeentelijke diensten, programma's en bronnen.

Verder nog heel veel andere tips en adviezen. Een overzicht hiervan in bijlage 2

21



## Bijlage 2: Ontwikkelperspectief in fases

Om de dienstverleningsambitie en waarden te realiseren zal de Visie vertaald moeten worden naar een uitvoeringsplan voor de hele gemeente.

Advies is om te gaan werken met een jaarlijks uitvoeringsprogramma dienstverlening waarbij onderdelen van dit plan kunnen ook kunnen landen in de jaarplannen van de verschillende afdelingen binnen de gemeente. De coördinatie van het uitvoeringsplan ligt bij de afdelingen dienstverlening.

Niet alles kan tegelijk plaatsvinden. Sommigen activiteiten vragen een logische volgorde en omdat er grenzen zijn aan de beschikbare capaciteit en middelen zullen er ook prioriteiten gesteld moeten worden.

In deze bijlage schetsen we op hoofdlijnen hoe de eerste 2 fases van de realisatie van de ambities er uit zou kunnen zien. Waarbij de schets voor fase 1 uitgebreider is dan die van fase 2. De resultaten in fase 1 zullen in een aantal gevallen leiden tot nieuwe acties die dan opgenomen kunnen worden in de planning van fase 2.

Deze schets is niet uitputtend en slechts bedoeld als inspiratie voor het opstellen van het uiteindelijke uitvoeringsplan.

### **Fase 1: Werken aan bewustwording, kaders en laaghangend fruit**

#### Werken aan bewustwording:

- Ga met medewerkers in gesprek over de ambitie en servicewaarden. Wat betekenen de servicewaarden concreet voor hen. Het ophalen van ideeën die meegenomen kunnen worden in fase 2.
- Start met het inwonerpanel om zo buiten naar binnen te halen. Organiseer aanvullend ook een intern proces en sturing om te zorgen dat de signalen vanuit het panel landen op de juiste plaats en daar ook daadwerkelijk opgepakt worden.
- Ontwerp een rapportagestructuur welke stuurinformatie wil je hebben en waar moet die vandaan komen (meetbaar maken servicewaarden). In de structuur beschrijf je welke rapportage er zijn, wat het doel is van de rapportage en voor wie de rapportage bedoeld is. Voorbeelden voor stuurinformatie die in een rapportage staan op pagina 13. Stuurinformatie komt bij voorkeur geautomatiseerd uit de systemen waar de gemeente mee werkt.
- Breng in kaart welke opleidingsbehoeften er zijn voor medewerkers en management op het gebied van dienstverlening.
- Neem dienstverlening als vast onderdeel op in alle jaarplannen.
- Zorg dat dienstverlening en de voortgang van zowel het uitvoeringsplan als de reguliere uitvoering vast onderdeel zijn op de MT agenda.

### Kaders:

- Breng in kaart, stel vast wie eigenaar is en gemandateerd op de verschillende dienstverleningsprocessen. De eigenaren krijgen vervolgens de opdracht om hun processen integraal door te lichten en in kaart te brengen waar kansen en verbetermogelijkheden liggen. Ook brengen ze in kaart wat de inwoners en ondernemers wanneer kunnen verwachten (een klantreis)
- Stel een kader/beleid op rond meertaligheid. Welke talen, op welke kanalen etc.
- Stel een schrijfwijzer op. Hoe communiceren we schriftelijk via de verschillende kanalen. Inclusief een eventuele opbouw van e-mails en brieven richting inwoners en ondernemers.
- Stel een uitvoeringsplan op waar en hoe de (wat kan men van de gemeente verwachten) te verbeteren
- Breng in kaart, scherp aan, welke functionele behoeften er zijn rond de verschillende systemen. Dit kan IV gebruiken als basis voor hun doorontwikkeling van de systemen.

### Laaghangend fruit:

- Zorg voor een weerbaarheidstraining voor de medewerkers die vaak contact hebben met de meer mondige inwoners.
- Stel een escalatieproces op ter ondersteuning van de medewerkers die vaak contact hebben met de meer mondige inwoner.
- Creëer een multidisciplinair team met als taak en het mandaat om zaken die zijn vastgelopen of die te lang zijn blijven liggen vlot te trekken.

## **Fase 2: Verwachtingsmanagement, investeren in vaardigheden, optimalisatie**

### Verwachtingsmanagement:

- De klantreis vertalen naar wat de klant kan verwachten en op basis hiervan eerste aanpassingen in de communicatie richting de klant.
- Organiseer dat medewerkers kennis maken met de inwoners en ondernemers van Wassenaar om zo over en weer meer begrip te krijgen. Laat medewerkers bijvoorbeeld in de wijken werken of op wijkbezoek gaan. Investeer echt in klantcontact want onbekend maakt onbemind. Als inwoners en medewerkers elkaars gezichten kennen en een open gesprek voeren, krijgt de gemeente letterlijk een menselijk gezicht voor de inwoner en andersom.
- Stel voor 2 vaker terugkomende issue in de buitenruimte een communicatieplan op basis van proactief verwachtingsmanagement en "wat kan ik zelf doen". Denk aan "gladheid" en "blad en takken op de weg na een storm".

### Investeren in vaardigheden:

- Stel op basis van de inventarisatie van de opleidingsbehoefte van de medewerkers en managers en op basis van de doorlichting van de dienstverleningsprocessen een opleidingsplan op voor de medewerkers en managers

### Optimalisatie:

- Implementatie van de eerste rapportages beschreven in fase 1 inclusief een ontwikkelpad naar de uiteindelijk gewenste rapportages. Begin met 1 a 2 rapportages om te oefenen en om discipline op te doen in bijvoorbeeld het duiden en toelichten van de rapportages. Evalueer de kwaliteit en bruikbaarheid van de rapportages (snapt iedereen wat er staat) en breng in kaart welke informatie nog mist die je wel graag opgenomen wilt hebben
- Start gefaseerde implementatie van het kader/beleid rond meertaligheid.
- Op basis van de doorlichting van de dienstverleningsprocessen, opstellen van een kanalenstrategie per proces/kanaal. Voor suggesties zie pagina 15
- Per dienstverleningsproces starten met de optimalisatie van de in fase 1 geconstateerde kansen en verbetermogelijkheden.

## Bijlage 3: Voorstel Inwonerpanel

Als dienstverlenende organisatie is het voor de gemeente Wassenaar belangrijk om inzicht te hebben in de behoeften, ervaringen en tevredenheid van je doelgroepen (inwoners & ondernemers) en misschien zelfs vakantiegangers. Met deze informatie kun je als gemeente je waar nodig je dienstverlening optimaliseren door bijvoorbeeld processen aan te passen, communicatie te verduidelijken en beter aan te sluiten bij de manier waarop je doelgroepen bereikt kunnen en willen worden.

Bij het organiseren van een Inwonerpanel vinden we het in Wassenaar belangrijk dat:

- alle lagen uit de bevolking bevroegd worden zodat we een representatief beeld krijgen;
- je mensen op onderwerpen bevroegt waar je als gemeente ook de intentie hebt om er iets mee te doen. Dit om te voorkomen dat je verwachtingen wekt die je niet waar kunt maken;
- we open en transparant zijn over de uitkomsten die uit een Inwonerpanel komen en wat we als gemeente met deze uitkomsten doen;
- we duidelijke afspraken maken over het aantal onderzoeken, wie de prioritering bepaalt, wie verantwoordelijk is voor de uitvoering, hoe we omgaan met de resultaten, etc. Kortom moet de governance goed geregeld zijn.

Wat is het Inwonerpanel niet?

- Het is geen continu klanttevredenheidsonderzoek van de fysieke, telefonische en schriftelijke contacten die mensen met de gemeente hebben.
- Het is niet bedoeld als participatiemechanisme bij (voorgenomen) openbare ruimte projecten en/of toetsen van beleidsvoornemens.
- Bovenal is het geen politiek orgaan.

### **Waar kunnen we het Inwonerpanel voor inzetten?**

Er zijn veel onderwerpen waar je een Inwonerpanel voor kunt inzetten. Hieronder een paar voorbeelden:

- De gemeente heeft een communicatiecampagne uitgevoerd. Via het inwonerpanel kun je een beeld krijgen of de campagne gezien is, effect heeft gehad en of deze duidelijk was/begrepen werd.
- Een proces, bijvoorbeeld meldingen openbare ruimte, is aangepast en we willen weten hoe inwoners dat ervaren en of ze nog verbetermogelijkheden zien.
- We gaan als gemeente enkele standaardbrieven herschrijven. We willen graag van het Inwonerpanel horen wat ze van de brieven vinden.
- Als gemeente vinden we veiligheid belangrijk. Via het inwonerpanel kunnen we de vraag uitzetten of er plekken zijn in de openbare ruimte waar inwoners zich niet veilig voelen.

## **Wie zitten er in het Inwonerpanel?**

Het Inwonerpanel bestaat uit een poule van inwoners en mogelijk ook ondernemers die een goede representatie vormen van de populatie.

Bij elk onderzoek wat we uitzetten via het Inwonerpanel selecteren we uit de poule een groep waar we onze vragen aan voorleggen. De selectie vindt plaats op enerzijds zaken als b.v. geslacht, leeftijd, inkomen, etc. Anderzijds op basis van interesses die de deelnemers in de poule zelf hebben aangegeven.

Om te komen tot een poule moeten we het volgende bepalen:

- de omvang van de poule;
- kenmerken waarop we verschillende groepen identificeren. Denk bijvoorbeeld aan geslacht, inkomen, leeftijd, Nederlands of anderstalig;
- onderwerpen van interesse. Denk aan Sociaal domein, Communicatie, Ondernemen.

Bij het samenstellen van de poule is het verstandig te beginnen met een vrije uitvraag wie mee wil praten in het Inwonerpanel. Om te zorgen dat de poule een goede weerspiegeling is van de Wassenaarse samenleving, kun je vervolgens mensen gericht vragen of ze plaats willen nemen in het Inwonerpanel. Een uitdaging is ook om leden te vinden die laaggeletterd of niet digitaal vaardig zijn.

## **Hoe leggen we onze vragen voor aan het Inwonerpanel?**

Er zijn verschillende manieren waarop we onze vragen kunnen voorleggen aan het Inwonerpanel. Binnen de gemeente Wassenaar hebben we de volgende mogelijkheden:

### Online vragenlijst:

Met een online vragenlijst kun je mensen laagdrempelig vragen voorleggen. Je kunt deelnemers via b.v. de mail uitnodigen met een uitleg over het doel en natuurlijk een link naar de vragenlijst.

Voor de vragenlijst kun je verschillende kanalen inzetten. Het kan via de website, voor een jongere doelgroep kan je ook b.v. Instagram o.i.d. inzetten. Verschillende kanalen vragen echter wel vaak om een aangepaste vragenlijst.

Vanwege het grote aantal anderstaligen in de gemeente kan het soms ook nodig zijn de vragenlijst in het Engels (of andere taal) aan te bieden.

### Telefonische vragenlijst:

Ook zijn er binnen de gemeente Wassenaar mensen die laaggeletterd zijn en/of niet digitaal vaardig. Het telefonisch enquêteren van mensen die bekend staan als laaggeletterd dan wel niet digitaal vaardig kan nuttig zijn om ook deze groep mee te kunnen nemen in een onderzoek.

### Fysiek enquêteren:

Dit middel zal waarschijnlijk niet meteen ingezet worden richting het Inwonerpanel. Het kan soms wel handig zijn om ad random mensen die langskomen bij het gemeentehuis of b.v. op de markt te vragen een paar vragen te beantwoorden.

### Inwonerpanel bijeenkomst:

Bij een Inwonerpanel bijeenkomst nodig je een afvaardiging van het Inwonerpanel uit. Tijdens een fysieke bijeenkomst kun je echt in gesprek gaan met mensen en meer kwalitatieve informatie naar boven halen. Belangrijk is dat aan een dergelijke bijeenkomst eigenlijk altijd een breder onderzoek voorafgaat via b.v. een online vragenlijst. Met het Inwonerpanel kun je hier dan op voortborduren en zo voorkomen dat je ook dat je alleen af gaat op de mening/ervaringen van de kleinere selectie.