

# EEN BETROUWBARE OVERHEID MET DE MENSELIJKE MAAT

Visie en meerjarenperspectief op dienstverlening  
2023 – 2032



# Voorwoord

## ***Een betrouwbare, begripvolle uitvoering met de menselijke maat***

Utrecht wil een gezonde, prettige en leefbare stad zijn voor iedereen. Daarbij vinden we het belangrijk dat we in ons werk een betrouwbare overheid zijn die doet wat hij beloofd en in contact is met de samenleving.

Dat vraagt van ons als gemeente, zoals ook beschreven in het huidige coalitieakkoord, om op een open, flexibele manier van werken, met de menselijke maat en gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Respect voor het individu, respect voor zijn leefomgeving, empathie en ruimte voor passende oplossingen staan daarbij centraal.

Daarin staan we niet alleen. De rapporten 'werken aan uitvoering' van de Rijksoverheid laten zien dat er overheidsbreed nog veel stappen nodig zijn om de uitvoeringsorganisaties te versterken en de menselijke maat terug te brengen. Zo moeten balie en beleid beter met elkaar samenwerken en moeten we steviger investeren in onze medewerkers om de verwachting van de samenleving waar te maken en daarmee het vertrouwen in de overheid te versterken.

De komende jaren vraagt dit van ons om leiderschap, om snel met deze nieuwe uitdagingen om te gaan. Te zorgen dat onze dienstverlening adequaat is, dat inwoners vertrouwen hebben in het werk wat wij doen maar bovenal om te zorgen dat we blijven voldoen aan onze opgave: het zorgdragen dat iedereen krijgt waar hij recht op heeft.

Hoe we dit willen doen? Dat beschrijven we in deze visie

# Leeswijzer

In de visie op dienstverlening omschrijven we de ambitie, de richting en het doel waar we met alle dienstverleners binnen de gemeente Utrecht heen willen. Het is daarmee de stip op de horizon die ons richting geeft. Om meer invulling te geven aan deze ambitie is deze uitgewerkt in een meerjarenperspectief. Dit perspectief vertaalt de visie op hoofdlijnen en beschrijft welke stappen we de komende jaren willen zetten om de dienstverlening in Utrecht te verbeteren en vernieuwen.

De ambities en doelstellingen die in dit plan benoemd zijn, zijn daarmee dan ook leidend in alles wat we als programma PDV en organisatie doen. We zullen daarbij de aan ons verbonden partijen zoals JGZ teams, buurtteams, U-pas bureau etc.) maximaal meenemen in deze koers. Voor de inwoner zijn zij immers ook 'de gemeente'. Daarbij respecteren we uiteraard wel de zelfstandigheid van deze partners.

In de visie beschrijven we vier actielijnen die uiteraard niet geheel los van elkaar staan, maar vooral aanvullend op elkaar werken.

- Actielijn 1 Menselijke Maat

De menselijke maat gaat over hoe we als Utrecht de menselijke maat terug willen brengen in de dienstverlening. Het gaat in op de ambitie om in gelijke situaties gelijke antwoorden en diensten te willen leveren, maar in ongelijke situaties het verschil te kunnen maken.

- Actielijn 2 Lerende gemeente: proactief en preventief

In de lerende gemeente beschrijven we hoe we dienstverleningsdata willen inzetten om te signaleren, repareren, leren en voorkomen.

Actielijn 3 Laagdrempelig en op maat

Hier beschrijven we de stappen die we zetten zodat inwoners sneller en makkelijker met ons in contact kunnen komen en van onze diensten gebruik kunnen maken.

- Actielijn 4 In regie op eigen informatie en gegevens

Tot slot beschrijven we hoe we zorgen dat inwoners een logische en vloeiende route kunnen volgen over onze kanalen en via elk beschikbaar kanaal dezelfde informatie en beleving krijgt. Daarnaast hoe we de ontwikkeling inzetten om inwoners regie te geven over zijn eigen gegevens en informatie.

De bovenstaande actielijnen zijn opgesteld met de kennis van nu. We zijn ons ervan bewust dat nieuwe trends en ontwikkelingen altijd aanwezig zijn en van invloed kunnen zijn op deze voorgestelde actielijnen.

*\*\*\*) in dit hele document geldt: waar 'inwoner' staat wordt bedoeld: inwoner, ondernemer, stichtingsbestuurder, bezoeker van de stad etc. Kortom: iedereen die in contact is met de gemeente*

# Waar komen we vandaan: Van andere overheid, naar de menselijke maat

## **De Andere Overheid: Deregulering, nieuwe ICT-basisvoorzieningen en participatie**

In 2003 werd door minister De Graaf van Bestuurlijke Vernieuwing het actieprogramma Andere Overheid gestart. Doel van het programma was het verbeteren van de verhouding tussen de overheid en inwoners. Het programma 'Andere Overheid' focuste zich in eerste instantie op het verminderen van regels en het efficiënter maken van processen. Daarbij introduceerde zij een hernieuwde basis ICT-infrastructuur waarbij het voor inwoners eenvoudiger moest worden om zaken via een digitaal kanaal aan te kunnen vragen. In Utrecht vertaalde zich dit naar grootschalig acties om processen te optimaliseren en dereguleren (LEAN maken) maar ook tot het lokaal implementeren van de nieuwe ICT-basisvoorzieningen, zoals het stelsel van basisregistraties, het zaakgericht werken, DigiD, een online betaalplatform, de Berichtenbox en Mijn Overheid.

## **Dienstverlening 2013-2020: Van organisaties naar organiseren**

Als reactie op de resultaten van het programma 'Andere overheid' maakte de Vereniging van Directeuren Publieksdienstverlening in 2013 in samenwerking met de manifestpartijen en het ministerie van Binnenlandse Zaken de visie op dienstverlening 2020. Doel van deze visie was om met alle relevante overheidspartijen een landelijke uitvoeringsagenda te maken om de dienstverlening goedkoper en beter te maken

Deze visie was een reactie op de constatering dat er grote stappen werden gezet op het gebied van het digitaliseren van de overheid, optimaliseren van processen en deregulering, maar dat er nog onvoldoende voortgang was geboekt in verbetering van organisatie overstijgende dienstverlening. Gemeenten en manifestpartijen spraken daarin uit om te willen komen van 'organisaties naar samen organiseren'.

Naar aanleiding van die visie besloot het toenmalige college dat er extra investeringen in de dienstverlening nodig waren. Waar in de jaren daarvoor zwaar was ingezet op de ICT basisvoorzieningen en digitalisering was er nu ook een grootschalige investering nodig op de primaire dienstverleningskanalen. In de periode 2014-2020 is er dan ook grootschalig ingezet op de verbetering en vereenvoudigen van onze website en de bijbehorende organisatie. Zijn er meer toegankelijke kanalen toegevoegd zoals WhatsApp, het Servicepunt en de Teletolk en zijn we op afspraak gaan werken. Ook maakten we daar de stap naar Gastvrij Utrecht. Een breed opleidings- en bewustzijnstraject voor medewerkers met als doel om ambtenaren meer aansluiting te laten vinden bij inwoners in houding, gedrag maar ook in schriftelijke taal zoals het traject Direct duidelijk.

## **De Menselijke maat**

En nu een nieuwe visie. Een belangrijke aanleiding om te komen tot een nieuwe visie zijn de uitkomsten van het rapport Werken aan Uitvoering, de toeslagaffaire en de verschillende crisissen die Nederland nu treffen (corona, arbeidsmarkt, energie, klimaat etc.). Deze ontwikkelingen stellen niet alleen de samenleving, maar ook onze dienstverlening op de proef gesteld. En daarmee wordt het belang van een flexibele en goed werkende dienstverlening onderstreept. Daarnaast zien we dat het vertrouwen in de overheid onder druk staat. Er is daarom behoefte aan een nieuwe visie die aandacht en richting geeft aan deze nieuwe uitdagingen.

# In het kort: Waar wij voor staan, de uitgangspunten

## ***Bij ons staat de persoon centraal***

Iedereen die bij ons fysiek of online aanklopt is welkom. Welke vraag iemand aan ons stelt, waar iemand vandaan komt, welke behoefte iemand heeft, we luisteren altijd.

Bij ons staat niet alleen de vraag centraal, we kijken ook naar de vraag achter de vraag. Wie is de inwoner? Wat zijn de omstandigheden? Wat is zijn doel? We helpen als dat nodig is, we zoeken naar een passende oplossing en we maken mogelijk wat nodig is. Hiermee gaan we een stap verder dan “begripvol” zijn; we passen waar nodig ook ons handelen en onze beslissingen hierop aan..

## ***Wij zijn betrouwbaar, toegankelijk en op maat***

Of we nu op onze locaties zitten, in de stad aan het werk zijn of digitaal in gesprek zijn, elke inwoner mag van ons altijd een eenduidige werkwijze, kwaliteit, deskundigheid, flexibiliteit, duidelijke taal en heldere afspraken verwachten.

Onze opgave is daarmee om te zorgen dat iedereen krijgt waar hij recht op heeft, maar ook om te voorkomen dat inwoner niet krijgen waar ze geen recht op hebben.

Heeft een inwoner een vraag of is hij ontevreden? Dan kan hij snel en eenvoudig met ons in contact komen. Wij zijn zichtbaar. Ons doel is dan ook altijd om ervoor te zorgen dat iedereen de informatie en hulp krijgt die hij nodig heeft. We laten pas los als iemand een antwoord heeft op zijn vraag.

Voldoen we hier niet aan? Dan leren we daarvan en zijn daar transparant over. Alleen zo kunnen we onze dienstverlening en ons werk als gemeente continu verbeteren en het vertrouwen van onze inwoners behouden.



# De Menselijke Maat

## Actielijn 1

### De ambitie

Inwoners verwachten een overheid die betrouwbaar maar ook begripvol is. Daarom zijn wij toegankelijk, bereikbaar, in contact en samen in gesprek. Onze dienstverlening is dan ook persoonlijk maar hangt niet af van personen.

Daarbij staat in onze dienstverlening de menselijke maat centraal en werken we op basis van wederzijds respect en vertrouwen. Wij voelen ons verantwoordelijk voor de vraag van de inwoner. We laten pas los als iemand echt is geholpen. Onze opdracht is dat wij zorgen dat iedereen krijgt waar hij recht op heeft. We wachten daarbij niet af. Wij zijn proactief en proberen inwoners gericht te wijzen op de mogelijkheden die er zijn. Maar we wijzen ook op de regels en beperkingen.

In ons werk volgen we vaak een standaardproces, omdat dit het beste en snelste resultaat voor de minste kosten oplevert. Maar we wijken af wanneer dat nodig is. Zo zijn we een gemeente die in gelijke situaties de gelijke antwoorden of diensten levert, maar die ook in staat is om in ongelijke situaties het verschil te maken.

Tot slot laten we ons niet tegenhouden door interne organisatiegrenzen en kijken ook verder dan onze eigen gemeente. Wij werken als één organisatie, als één overheid.



# De Menselijke Maat

*meerjarenperspectief*

## Waar komen we vandaan

Vier jaar lang is er gewerkt aan het thema Gastvrij Utrecht. Veel verschillende organisatieonderdelen hebben geïnvesteerd in opleiding en training zodat medewerkers nog beter in staat zijn om vanuit het perspectief van de inwoner te werken. Zo hebben veel afdelingen zich verdiept in o.a. kennis over inwoners met een beperking, inwoners die onze taal niet goed spreken of in kennis over bijvoorbeeld inwoners die stress ervaren door armoede en schulden. Daarnaast zijn er vele trainingen en workshops gegeven over gesprekstechnieken maar ook op het gebied van duidelijke taal.

## Huidige aandachtspunten

De afgelopen jaren zijn vele goede stappen gezet om een begripvolle en sensitieve dienstverlener te zijn. Maar dit is niet voldoende. Uit verschillende voorbeelden (zoals lessen van de toeslagenaffaire, maar ook in Utrechtse voorbeelden van klachten en klanttevredenheidsonderzoeken) zien we dat we nog extra stappen moeten zetten om een meer betrouwbare dienstverlener te zijn waarbij de menselijke maat centraal staan. Dit zien we terug in de volgende aandachtspunten

*'Kloof' beleid en uitvoering:* Binnen Utrecht is er op sommige plekken sprake van een kloof tussen (landelijk) beleid en uitvoering. Goed bedoeld beleid is soms te weinig getoetst met de praktijk. Dit met als gevolg dat het beleid niet goed uitlegbaar is of dat het doel van het beleid niet of niet voldoende wordt gerealiseerd.

*Beperkte benutting van discretionaire ruimte:* Daarnaast zien we dat medewerkers nu onvoldoende kennis en kunde hebben om langs de menselijke maat te kunnen handelen. Medewerkers werken nu veelal langs (geautomatiseerde) standaardprocessen en worden nog te weinig getraind om uitzonderingen op tijd te herkennen. En daar waar het wel herkend wordt zijn medewerkers nog onvoldoende in staat om, binnen de grenzen van de wet, de ruimte te nemen om de juiste handelingen te kunnen doen. Handelingen die soms afwijken van de voorgeschreven procedures en regels door de landelijke overheid of het beleid van de eigen organisatie.

*Beperkte financiële ruimte om te investeren in kwaliteit van medewerkers in de uitvoering:* De financiële middelen in de dienstverlening zijn er op gericht om de dienstverlening op het huidige peil te houden maar dit is niet meer voldoende. Er wordt steeds meer van medewerkers in de uitvoering verwacht als cruciale schakelpunt tussen de inwoner en de overheid. Medewerkers moeten niet alleen standaardprocessen op een goede manier kunnen uitvoeren, van hen wordt nu ook gevraagd om uitzonderingen te herkennen en daarmee in te grijpen als dat nodig is. Als we dit verwachten dan is het ook noodzakelijk dat we structureel investeren in de kwaliteit van de medewerkers in de uitvoering.

## Begripvol Werken

Begripvol werken gaat door waar we met Gastvrij Utrecht gebleven waren en richt zich op het bieden van handelingsperspectief aan medewerkers om begripvol en sensitief in contact te zijn met onze inwoners. Wat is er nodig om achter de juiste vraag te komen, wat is er nodig om echt in contact te zijn, welke omgeving is nodig om dit gesprek op een goede manier plaats te laten vinden? Dit vraagt blijvende aandacht en dit zetten we onverminderd door.

## De Menselijke Maat

De menselijke maat is een flinke aanscherping op de ambitie tot nu toe. Want alleen begripvol en sensitief in contact zijn is niet voldoende want goede dienstverlening wordt geleverd medewerkers, die niet alleen de inwoner en zijn leefomgeving goed begrijpen maar ook voldoende kennis, inzicht en ruimte hebben om zelf de juiste oplossingen te vinden. Dit zijn medewerkers die zélf het verschil kunnen maken als dat aan de orde is. Die de ruimte in bestaande wet- en regelgeving kennen en kunnen benutten. Die ook weten wanneer maatwerk nodig is en hoe dit geleverd kan worden. Maar het vraagt ook om een grotere beweging om ons beleid meer te richten op realisatie. Dit door te zorgen dat bij het maken van regels en beleid er voldoende aandacht is voor uitvoerbaarheid en voor de menselijke maat.

## Hoe doen we dat?

Het thema menselijke maat is een complex vraagstuk. Het is geen vraagstuk wat we kunnen structureren en eenvoudig beheersen. Daarmee is het ook een onderwerp wat nooit af zal zijn. Belangrijkste reden is dat de menselijke maat in essentie gaat over de individuele gevallen, vaak specifieke situaties, maar nog belangrijker, veel verschillende belangen en veel verschillende perspectieven die elke keer bij elkaar gebracht moeten worden. Daarmee hebben we de komende jaren niet als doel om dit vraagstuk op te lossen maar met name als doel de complexiteit van dit vraagstuk hanteerbaar te maken voor medewerkers. Dit doen we langs de lijn van continu verbeteren.

Om het thema al in beginsel iets meer hanteerbaar te maken delen we de menselijke maat binnen Utrecht op drie niveaus.

### De menselijke maat als standaard in onze dienstverleningsprocessen.

We werken er naar toe dat de menselijke maat de standaard is in onze dienstverleningsprocessen. Om dit te kunnen doen is begripvol werken de basis. Om begripvol en empathisch te kunnen handelen en daarmee beter in te kunnen spelen op de behoefte en wensen van inwoners is handelingsperspectief nodig. Dit doen we door de komende jaren een breed opleidings,- en bewustwordingsprogramma voor alle medewerkers van de gemeente te organiseren.

### Dienstverlening op maat

Maar begripvol handelen alleen is niet voldoende. Immers we weten uit ervaring dat niet alle inwoners met onze standaard processen uit de voeten kunnen. Voor deze groepen leveren we dienstverlening op maat. Binnen veel processen doen we dit al. Door bijvoorbeeld het aanbieden van alternatieve kanalen zoals bijvoorbeeld een servicepunt of teletolk of door de mogelijkheid om op aangepaste tijden of locaties langs te kunnen komen. Op andere processen is nog verbetering nodig. Dit doen we stap voor stap waarbij continu verbeteren de basis is.

### Maatwerk

En in sommige gevallen werk de standaard niet en moet er rekening gehouden worden met individuele omstandigheden en moeten we zoeken naar maatwerk. Dit binnen de bedoeling van de wet. Ook hier kunnen we nog grote stappen zetten. Uit een eerste analyse op dit thema zien we dat medewerkers nu onvoldoende kennis en kunde hebben om maatwerk te kunnen leveren. Medewerkers werken nu veelal langs (geautomatiseerde) standaardprocessen en worden nog te weinig opgeleid om maatwerk te herkennen en op een goede wijze toe te passen. De komende jaren onderzoeken we wat afdelingen en daarmee medewerkers nodig hebben om het maatwerk toe te kunnen passen en verbeteren waar dat mogelijk is.





# Lerende gemeente: Proactief en Preventief

## Actielijn 2

### De ambitie

Inwoners houden ons dagelijks een spiegel voor. Zij geven ons aan wat belangrijk is en geven ons inzicht in wat we anders kunnen doen en hoe we fouten kunnen voorkomen. Proactief en preventief.

Wij leren van hun input en passen daar steeds onze dienstverlening op aan. Dit doen wij door processen te verbeteren, niet alleen vanuit het perspectief van de inwoner maar ook met actieve betrokkenheid van de inwoner.

Naast deze feedback maken we gebruik van informatie uit data. Zorgvuldige data-analyse en duiding geeft aan waar eventuele knelpunten zitten. Ook deze informatie benutten we voor verbeteringen binnen de hele gemeente.

Om dit goed te kunnen doen werken we aan een open cultuur waarbij wij fouten openlijk bespreken en blijvend op zoek gaan naar de oorzaak om ervan te leren.



# Lerende organisatie: proactief en preventief

## Meerjarenperspectief

### Waar komen we vandaan

De afgelopen vier jaar is breed geïnvesteerd in het beschikbaar maken van dienstverleningsdata met als doel de dienstverlening te optimaliseren. Ook is er een breed continu klanttevredenheidsonderzoek ingezet om op de kanalen de feedback te krijgen over ons handelen. Er zijn al mooie stappen gezet maar we zijn er nog niet.

### Huidige aandachtspunten

In de organisatie wordt er nog niet altijd voldoende ruimte gevoeld om met data en klantbeleving te werken. De druk op de uitvoering is doorgaans zo hoog dat het doen van deze analyses vaak ervaren worden als een extra taak, en niet gezien wordt als een noodzakelijke investering om onze dienstverlening op peil te houden.

Daarnaast worden data en inwonersbeleving momenteel met name gebruikt voor het verbeteren van het eigen proces en nog maar beperkt ingezet om te komen tot procesverbeteringen elders in de organisatie of om bij te sturen op het bestaande beleid. Deels komt dit omdat de duiding van de feedback nog niet op het gewenste niveau is. Aan de andere kant komt dit omdat de feedback van de inwoner niet altijd een vanzelfsprekende rol speelt bij medewerkers die niet direct in de dienstverlening werkzaam zijn. Hier moeten we meer op investeren.

### Waar werken we de komende jaren naar toe

#### **Beleving van inwoners en data als motor voor continu verbeteren en vernieuwen**

Om aan te sluiten bij onze inwoners moeten we ook willen weten wat zij nodig hebben en wat hun beleving en vertrouwen bepaalt. Daarvoor is het nodig dat het gebruik van data en informatie vast onderdeel is van ons werk. Denk hierbij aan de data van klanttevredenheidsonderzoeken en meldingen, maar ook de informatie, beelden en bevindingen van de vele medewerkers die hun werk in direct contact met de inwoners doen zoals de signalen van de vuilnisman, de handhaver, de baliemedewerker. Door structureel kwalitatieve en kwantitatieve data te duiden en analyseren kunnen we continu werken aan het optimaliseren van onze processen en een betere interactie met de inwoner.

Belangrijke randvoorwaarde voor deze beweging zijn onze medewerkers. De komende jaren zullen we onze medewerkers meer stimuleren om op basis van data en beleving van de inwoner nog beter, eerder en sneller te reageren op incidenten. Maar ook om onderliggende trends te signaleren en te anticiperen op ontwikkelingen. Kortom vaardiger maken in het signaleren, repareren, leren en voorkomen.

Dat houdt ook in dat we toewerken naar een meer open cultuur, gericht op leren. Het leren van fouten begint immers met een fout. Daarmee moet een fout niet een strafpunt maar een startpunt worden.

#### **Hoe gaan we dat doen**

Naast het data bewuster maken van de organisatie werken we de komende jaren aan een volwaardige expertisecentrum die gaat over het contact en de beleving van alle inwoners: de Stadskamer. Het doel van de Stadskamer is om alle signalen over de dienstverlening die wij krijgen als organisatie te analyseren. Daarbij inzichtelijk te maken wat voor inwoners belangrijk is, wat van ons verwacht wordt, wat we anders kunnen doen en hoe we negatieve ervaringen kunnen voorkomen. Deze informatie wordt actief teruggegeven aan de organisatie met als doel om de dienstverlening te verbeteren en te zorgen dat de inwoner ons blijft ervaren als een betrouwbare gemeente. Als er vanuit de stadskamer signalen zijn die niet meteen goed kunnen worden geduid dan doen zij verder onderzoek Bijvoorbeeld met behulp van klantreizen of door middel van gebruikersonderzoek

Daarbij moet de Stadskamer ook een plek zijn waar de organisatie ook terecht kan met vragen over het contact en de beleving van de dienstverlening. De stadskamer zal daarbij dan helpen om antwoord te vinden op deze vragen. Ook biedt de Stadskamer handvatten aan de organisatie om hen zelf op basis van klantbeleving en data nog beter, eerder en sneller te reageren op incidenten. Maar ook om onderliggende trends te signaleren en te anticiperen op ontwikkelingen. Kortom vaardiger maken in het signaleren, repareren, leren en voorkomen.

# Laagdrempelig en op maat

Actielijn 3

## De ambitie

Inwoners verwachten in onze dienstverlening geen drempels en zo min mogelijk vertragingen. Iedereen kan gebruik maken van onze dienstverlening.

Het is voor inwoners eenvoudig om met ons in contact te komen en het is duidelijk waar informatie te vinden is. Wij zorgen ervoor dat onze dienstverlening begrijpelijk is en het is daarbij niet nodig om elke keer het verhaal opnieuw te vertellen. Informatie die inwoners niet nodig hebben, geven we niet en informatie die we niet nodig hebben, vragen we niet.

Wij bieden daarbij een divers en modern palet aan fysieke en digitale kanalen. Dit zijn kanalen waarop wij (actief) informatie aanbieden, maar ook kanalen die het mogelijk maken om laagdrempelig in contact te komen, informatie te vinden en zaken te regelen.

De inwoner bepaalt daarbij zelf wanneer, via welk beschikbaar kanaal hij in contact wil zijn en blijven. Wij zorgen ervoor dat hij tijdens zijn proces via elk beschikbaar kanaal dezelfde informatie en beleving krijgt. Er moet een logische en vlotte route te volgen zijn.



# Laagdrempelig en op maat

*Meerjarenperspectief*

## Waar komen we vandaan

Al enige jaren is toegankelijkheid een belangrijk thema in de dienstverlening. Daar is veel in bereikt. Zo werken we dagelijks aan een toegankelijke en laagdrempelige website, hebben we een teletolk ingezet voor inwoners met hoorproblemen en zorgen we ervoor dat onze locaties toegankelijk zijn voor inwoners met een beperking. Het videobellen is ook van grote toegevoegde waarde voor inwoners die het lastig vinden om naar onze locaties toe te komen. Ook zijn we gestart met een servicepunt als extra ondersteuning voor inwoners die niet weten bij welk 'loket' van de overheid ze moeten zijn of voor inwoners die digitaal niet goed hun weg kunnen vinden bij de overheid.

## Huidige aandachtspunten

Om laagdrempelige kanalen aan te bieden die aansluiten bij de tijd van nu moeten we continu investeren en aanpassen. Afgelopen jaren hebben we gezien dat de coronapandemie een grote technologische ontwikkeling teweeg heeft gebracht. Digitaal contact door onder andere videobellen en chatten is bijvoorbeeld in een verhoogd tempo in veel huishoudens doorgedrongen. Deze ontwikkelingen scheppen verwachtingen. Verwachtingen dat ook wij deze vormen van dienstverlening de komende jaren zullen inzetten in de doorontwikkeling van onze dienstverlening.

Daarnaast weten we ook dat een deel van onze inwoners niet in contact is met de overheid. Inwoners die recht hebben op voorzieningen maar dat niet weten of niet weten waar ze daarvoor moeten zijn. Onder andere gebrek aan taalvaardigheid, culturele barrières, wantrouwen, zijn bijvoorbeeld redenen waarom het contact niet tot stand komt. Dit vraagt van ons extra aandacht alleen worden we op dit moment wel door AVG regels belemmerd om proactief contact met deze inwoners op te nemen wat dit probleem nog complexer maakt.

## Waar werken we de komende jaren naar toe

### **Toegankelijk en inclusief**

We blijven werken aan een modern, laagdrempelig en evenwichtig palet aan kanalen met als doel om eenvoudig met ons in contact te komen, informatie te vinden of producten en diensten aan te vragen. Nieuw is dat we willen inzetten op de ontwikkeling van een digitale balie. Dit is een digitale variant van de fysieke balie gebaseerd op videobellen. Met de digitale balie willen we de afstand tot de overheid verder verkleinen door de inwoner de plek van het contact te laten bepalen.

Daarnaast zetten we onverminderd door in het blijvend toegankelijk aanbieden van onze producten, diensten en informatie. Hierbij betrekken we naast onze inwoners ook actief onze partners in de stad. Ook proberen we in het aankomende jaar samen met de nationale ombudsman, inzicht te krijgen in de aard en omvang van de categorie inwoners waar wij geen contact mee hebben. En onderzoeken we de manier manieren om binnen de regels van de AVG wél met hen in contact te komen.

### **De gemeente als centraal overheidsloket**

In landelijk verband werken we aan de ontwikkeling van de gemeente als eerste overheidsloket. Doel is om het contact van inwoners die met meerdere overheidsinstanties te maken hebben te verbeteren. Concreet werken we aan zowel een digitaal als fysiek loket waar inwoners terecht kunnen met al hun vragen aan de overheid. De mate waarin de gemeente hierin een regisserende rol heeft of 'alleen maar' een rol als effectieve doorverwijzer is onderwerp van landelijke discussie.

### **Informatie op maat**

We werken verder aan gemeentebrede technieken om informatie meer op maat te kunnen ontsluiten. Dit kan zijn door het ontwikkelen en toepassen van slimme vraag antwoord diensten op basis van kunstmatige intelligentie zoals de virtuele assistent, maar ook door het inzetten van technieken die het mogelijk maken om algemene informatie, bijvoorbeeld over iemands leefomgeving, veel gericht aan te bieden. De inwoners kan bijvoorbeeld een profiel aanmaken waarmee de informatie van de gemeente meer gepersonaliseerd wordt aangeboden. De hierbij gehanteerde 'profielen' zijn daarbij uiteraard volledig eigendom van de inwoner.

# Laagdrempelig en op maat

## *Meerjarenperspectief*

### Hoe gaan we dat doen

Bovenstaande doelen bereiken we door jaarlijks te investeren in onze informatiekkanalen. Doel is deze verder te moderniseren en te vereenvoudigen. Jaarlijks bepalen wij hiervoor de prioriteit. Daarnaast geven we de organisatie nog meer handvatten om zowel de communicatie als processen toegankelijk, begrijpelijk en inclusief te maken voor iedereen. Het blijft noodzakelijk hier aandacht aan te geven. Dit gaat niet vanzelf.

In de ambitie om toe te groeien naar een overheidsloket werken we samen met de VNG. Daarbij is vooral van belang dat de ambities voor de rol van de gemeente hierin realistisch blijven en de middelen ervoor ook beschikbaar worden gesteld vanuit het Rijk.

# In regie op eigen gegevens

Actielijn 4

## De ambitie

Inwoners verwachten een transparante overheid. Om die reden zorgen wij ervoor dat de inwoners digitaal inzage hebben in eigen gegevens en documenten. Ook maken we, binnen de grenzen wat mogelijk is, inzichtelijk met wie de informatie wordt gedeeld en leggen niet meer vast dan nodig. Wij zorgen ervoor dat een gemeentelijk proces altijd te volgen is.

De inwoner heeft zelf de controle over zijn eigen proces, informatie en gegevens. We zorgen dat hij deze kan inzien, delen en een optie heeft om aan te geven dat iets niet klopt. Ook maken we het mogelijk dat hij zelf zaken kan toevoegen. We streven ernaar dat iedereen dit ook zelf kan doen.

Hiervoor bieden wij een veilige en vertrouwde omgeving om informatie te krijgen, zaken te doen en samen te werken. Daarbij beschermen we gevoelige informatie en beschermen we de privacy van de inwoners en gaan we zorgvuldig om met de data en technieken die we gebruiken om onze dienstverlening te verbeteren.



# De inwoner in regie

## Meerjarenperspectief

### Waar komen we vandaan.

Dagelijks werken we aan de verschillende informatiekkanalen om inwoners van eenduidige informatie te voorzien. Daarin proberen we inwoners zoveel mogelijk vrijheid te geven om zelf het kanaal van voorkeur te kiezen. De ervaring leert dat het niet alleen prettiger voor de inwoner is om zelf het kanaal van voorkeur te gebruiken, maar dat het daarmee ook de meest effectieve manier is.

Ook zijn er al verschillende oplossingen om inwoners inzage te geven in eigen gegevens en eigen informatie dit zijn de zogenoemde 'mijn-omgevingen'

### Aandachtpunten

Het huidige stelsel voor gegevens en informatie-uitwisseling maakt het lastig om inwoners inzicht te geven in eigen gegevens en informatie, laat staan hen de mogelijkheid te geven om informatie eenvoudig aan te passen. De huidige gegevens zitten vaak 'gevangen' in meerdere systemen en in complexe datamodellen waardoor het niet mogelijk is om deze eenduidig en op een overzichtelijke wijze aan te bieden aan de inwoner. Ook maakt het huidige stelsel het onmogelijk om snel een goed en eenduidig beeld te hebben van de contacten die een inwoner met ons heeft lopen. Doet een inwoner navraag, dan moeten vaak meerdere systemen worden geraadpleegd. Dit maakt het werk arbeidsintensief en soms ook foutgevoelig. Hiervoor is een grootschalige vernieuwing het ICT dienstverleningslandschap noodzakelijk.

### Waar werken we de komende jaren naar toe

#### *De inwoner in regie over de wijze van contact*

De komende jaren richten we onze processen zo in dat een inwoner zelf kan aangeven op welk moment, via welk beschikbaar kanaal hij geholpen wil worden. Wij zorgen ervoor dat hij via elk beschikbaar kanaal dezelfde informatie en beleving krijgt en daarin niet de weg kwijtraakt. Dit doen we vanuit het idee dat als een inwoner het kanaal van voorkeur gebruikt de kans het grootst is dat hij het proces zonder herhaalcontact kan afronden. Vanuit dit principe stappen wij af van twee uitgangspunten. We zoeken niet langer automatisch contact langs het kanaal waar contact is gezocht en we stoppen met stimuleren van de inwoner naar het ogenschijnlijk meest voordelige kanaal ('click').

#### *De inwoner in regie over zijn informatie en gegevens*

Samen met andere overheidspartners werken we toe naar een technische omgeving waar inwoners zelf hun informatie en gegevens in kunnen zien maar ook zelf kunnen bepalen wie welke gegevens mag inzien. Dit is een cruciaal onderdeel in het vertrouwen in de overheid en het geeft tegelijkertijd de mogelijkheid dat een inwoner bewust en gericht toestemming geeft om bepaalde informatie van verschillende instanties bij elkaar te laten brengen. Het gaat hier niet alleen om persoonsgegevens maar ook om correspondentie die zij hebben gehad. In deze omgeving moet het ook mogelijk worden om informatie zelf toe te voegen die relevant kunnen zijn voor het verkrijgen van informatie, product of dienst.

### Hoe gaan we dat doen

Om inwoners in regie te laten zijn over de wijze van contact starten we met de zogenoemde "omnichannel aanpak". Geleidelijk werken we toe naar processen die vanuit deze benadering naadloos, integraal en inclusief zijn. Hiervoor ontwikkelen we nieuwe methodieken om processen te ontwerpen/optimaliseren. Daarnaast migreren we in een passend tempo onze processen naar het zogenoemde nieuwe Common Ground landschap.

De Common Ground is de vernieuwing van ons gehele ICT dienstverleningslandschap en is nodig om onze dienstverlening verregaand te kunnen verbeteren. In de Common Ground ontwikkelen we nieuwe systemen zoals nieuwe kennisbanken, klantinteractiesystemen en zaaksystemen die het mogelijk maken om gegevens eenvoudiger te delen en ter beschikking te stellen aan onze inwoners.

De migratie van onze processen naar de Common Ground gaat in een passend tempo en wordt bepaald door de landelijke ontwikkelingen van het Common Ground landschap en van de beschikbare middelen en capaciteit binnen de gemeente.

# Hoe nu verder

## **Van meerjarenperspectief naar jaarplannen**

De meerjarenperspectieven geven op hoofdlijnen inzicht in de opgaven waar we voor staan en de stappen die we komende jaren willen zetten. Daarbij zijn we ons bewust dat dit programma is opgesteld met de kennis van nu. Nieuwe trends en ontwikkelingen zijn er altijd en zijn van invloed op deze voorgestelde werkwijze. Om die reden worden alle lijnen omgezet in specifieke programma's en projecten die jaarlijks worden bijgesteld.

## **Dit visie is van iedereen**

Deze visie is daarmee niet alleen van het programma publieksdienstverlening. Het raakt elke afdeling binnen de gemeente Utrecht. Immers dienstverlening gaat over elke vorm van contact die wij met onze inwoner hebben en dit contact is er in elke organisatieonderdeel. Iedere afdeling zal daarmee op zijn eigen manier, binnen kaders, invulling geven aan de uitvoering van visie. Vanuit het programma publieksdienstverlening zullen we deze ontwikkeling aanjagen en daar waar mogelijk ook generiek ondersteunen.

## **Samen organiseren**

Een belangrijk element in de jaarlijkse uitvoer is dat we uitgaan van het principe van samen organiseren. De inwoner verwacht één overheid en dat vraagt van ons om onze dienstverlening samen te organiseren. Om die reden werken we, waar dat kan, samen met andere overheidspartners om onze ambities te realiseren. Samen bouwen we de dienstverlening op met de inwoner als middelpunt. Dit met als doel dat waar de inwoner ook binnen de overheid begint, hij altijd probleemloos bij de juiste overheidsorganisatie(s) voor zijn vraagstuk uitkomt. Vanuit deze gemeenschappelijkheid ontwikkelen we zoveel mogelijk samen met andere gemeenten. Immers veel van onze processen, diensten en producten zijn landelijk in hoge mate hetzelfde. Alleen op deze manier kunnen we toekomstbestendig blijven ontwikkelen in het tempo dat de samenleving, terecht, van ons verwacht.

## **Ontwikkeltempo en verantwoording**

Zoals gezegd zullen alle actielijnen de komende periode uitgewerkt naar specifieke programma's en projecten. De snelheid waarmee we kunnen ontwikkelen is daarbij afhankelijk van de snelheid waarmee de organisaties deze ontwikkelingen kunnen absorberen. Zoals bekend is de druk o.a. vanwege de krapte op de arbeidsmarkt, hoog. Dit maakt dat verbeteringen niet altijd zo snel kunnen worden doorgevoerd als dat we zouden willen. In dit geval is dit meerjarenperspectief bedoeld om de richting te bepalen en vast te houden. De aard, snelheid en volgorde van de programma's en projecten zullen per jaarsnede worden bepaald, ingepland en begroot. De voortgang hiervan zullen we jaarlijks aankondigen en terugkoppelen in de voortgangsbrieven van het programma publieksdienstverlening.

Maar niet alles wordt binnen het programma aangepakt. De realisatie van de ambities lopen namelijk ook mee in reguliere verbeteringen en ontwikkelingen van de verschillende organisatieonderdelen. Zoals in bestaande trainingen en inwerkprogramma's maar ook in de ontwikkeling van specifieke nieuwe processen en systemen of bijvoorbeeld bij de vernieuwing van de ICT infrastructuur. De verantwoording hiervan zal blijven plaatvinden in de bestaande structuren van verantwoorden zoals gewend in de organisatie.



## Hoe is deze visie tot stand gekomen?

Deze visie is tot stand gekomen in samenwerking met alle uitvoeringsorganisaties van de gemeente Utrecht.

Daarbij hebben wij ons laten inspireren door de landelijke visies rondom de dienstverlening waaronder de visie op de integrale overheidsdienstverlening van de VDP/VNG. Ook hebben wij de lessen overgenomen van het rapport 'Werken aan Uitvoering van de Rijksoverheid' en hebben we de adviezen overgenomen van het uitgekomen jaarverslag 'de burger verdient beter' van de Nationale Ombudsman.

Maar bovenal zijn bovenstaande inzichten tot stand gekomen op basis van de vele ervaringen, (stads)gesprekken, signalen en feedback die wij dagelijks van onze inwoners krijgen.