



Ontwikkelsporen dienstverlening

Behorende bij de visie op dienstverlening

Betrouwbaar en dichtbij

Een groot aantal inwoners, ondernemers en verenigingen van de gemeente Losser ervaart de huidige dienstverlening (2021) als positief. Daarnaast is er ruimte voor verbetering. Om de kwaliteit van onze dienstverlening te vergroten, aan te sluiten bij de visie, én daarmee bij de behoeften van de samenleving, zijn vijf ontwikkelsporen aanbevolen:

- Plaats-, tijd- en kanaalafhankelijke dienstverlening
- Klaar voor morgen: digitale dienstverlening en informatiemanagement op orde
- Inclusieve dienstverlening
- Samen met de samenleving stapsgewijs verbeteren, en;
- Een professionele en lerende cultuur.

Deze ontwikkelsporen komen voort uit²:

1. Het participatietraject van maart 2021 tot en met december 2021 waarin inwoners, ondernemers, dorpsraden, participatieraad, verenigingen hun behoefte hebben gedeeld ten aanzien van de gemeentelijke dienstverlening.
2. De klankbordgesprekken met medewerkers van de ambtelijke organisatie waarin gesproken is over de kansen en noodzakelijke verbeteringen die zij zien op het gebied van dienstverlening.
3. De veranderende wet- en regelgeving op het gebied van (digitale) dienstverlening, denk aan de Wet open overheid, en het Wetsvoorstel modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer.

In dit document zijn de voorgestelde ontwikkelsporen en bijbehorende aanbevelingen uitgewerkt. Allereerst wordt in het algemeen een voorstel voor het vervolg voorgelegd, vervolgens wordt per ontwikkelspoor aangegeven welke ontwikkelingen worden aanbevolen. Deze ontwikkelsporen en aanbevelingen vormen een eerste aanzet voor concrete ontwikkelingen en verbeteringen die een bijdrage kunnen leveren aan het vergroten van onze kwaliteit van dienstverlening. Het is aan het college en de gemeenteraad om af te wegen welke activiteiten daadwerkelijk worden ingezet en worden opgenomen in het definitieve uitvoeringsplan dienstverlening.

Inhoud

1. Vervolg visietraject	2
2. Aan de slag met ontwikkelsporen	3
Ontwikkelspoor 1: Plaats-, tijd- en kanaal onafhankelijke dienstverlening	3
Ontwikkelspoor 2: Klaar voor morgen	4
Ontwikkelspoor 3: Inclusieve dienstverlening	6
Ontwikkelspoor 4: Samen met de samenleving stapsgewijs verbeteren	7
Ontwikkelspoor 5: Een professionele en lerende cultuur	8

¹Participatietraject dienstverleningsvisie 2021 & Cliëntervaringsonderzoeken Jeugd, Wmo en Participatie 2020

²Een nadere uitwerking van het participatietraject, de opbrengsten en de landelijke ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving staan opgenomen in het document 'Onderbouwing dienstverleningsvisie' op www.losser.nl

1. Vervolg visietraject

De dienstverleningsvisie schetst een beeld van hoe we onze dienstverlening, onze interactie met inwoners en ondernemers, het liefst zouden willen zien. Het is een ambitie. Het is echter niet van vandaag op morgen te realiseren. Technische, procedurele, culturele en financiële uitdagingen liggen op ons pad om in lijn met deze visie te kunnen werken. We zullen hierin slimme keuzes moeten maken en ons moeten realiseren dat de gewenste ontwikkelingen omvangrijk kunnen zijn en de nodige tijd kosten.

Geadviseerd wordt om de ontwikkelsporen met concrete activiteiten uit te werken in een uitvoeringsplan dienstverlening. En de activiteiten die in dit plan worden opgenomen te combineren met de ontwikkel- en verbeterpunten die voortkomen uit aangrenzende visiestukken en ontwikkeltrajecten. Denk aan omgevingsvisie, communicatievisie, het werken vanuit de bedoeling, de participatienota en



het (nog op te stellen) digitale informatiebeleid. Deze ontwikkelingen sluiten op elkaar aan en de organisatie en professionals hebben er baat bij dat veranderingen, ten aanzien van ICT, processen, en cultuur, vanuit één uniform geheel, in een logische volgorde, worden uitgevoerd.

ALGEMENE AANBEVELINGEN

- Stel een 'aanjager' aan die, op basis van de visie en ontwikkelsporen, samen met teamleiders en medewerkers algemene team specifieke meetbare doelen en concrete verbeteringen formuleert. Start kan plaatsvinden na vaststelling van de visie in het college.
- De doelen hebben in ieder geval betrekking op: processen, systemen, communicatie en cultuur.
- Breng op basis van deze doelen de huidige situatie in beeld.
 - Breng in beeld wat goed werkt: benoemen en koesteren.
 - Breng in beeld welke activiteiten er nodig zijn om te komen tot de gewenste situatie (visie). Om te benadrukken dat ook al veel goed gaat (dat blijkt zeker uit het participatietraject en de cliëntervaringsonderzoeken Wmo, Jeugd, Participatie 2020), kan ook gesproken worden over de vraag wat professionals op dit moment nog belemmerd om volledig in lijn met de visie te kunnen werken. Dit zal per team en individu verschillen.
- Koppel verbeteractiviteiten aan de gestelde doelen
- Stel een uitvoeringsplan op waarin deze activiteiten weggezet worden in de tijd.
- Stel budget beschikbaar om het uitvoeringsplan dienstverlening op te stellen en een aantal eerste projecten starten. Voor het opstellen van het uitvoeringsplan en het aanjagen van concrete acties in 2022, is een bedrag benodigd van ca. € 80.000. Dat is een beleidswens die wordt betrokken bij de Voorjaarsnota 2022. Als de benodigde middelen niet beschikbaar zijn loopt het ontwikkelen en uitvoeren van het uitvoeringsplan vertraging op.
- Het uitvoeringsplan maakt inzichtelijk welke investeringen daarna nodig zijn. Het plan en de bijbehorende financiële keuzes dienen te worden voorgelegd aan de gemeenteraad.
- Benut voor het organiseren van bovenstaande de betrokkenheid van collega's die hebben meegedacht in de klankbordgroepen.
- Besteed in het uitvoeringsplan aandacht aan de rol die inwoners en ondernemers hebben (meer specifiek de klankbordgroep dorpsraden én de inwoners die hebben aangegeven actief in het vervolg mee te willen denken) en betrek ze bij de doorvertaling van de visie naar de praktijk.
- Betrek de werkwijze die passend is voor onze visie op dienstverlening ook in de gesprekken met, en de opdrachten die we geven aan, externe partijen.
- Evalueer de visie op het moment dat (een signaal van) de samenleving hierom vraagt, of landelijke/regionale/lokale trends- en ontwikkelingen de gemeente hiertoe noodzaken.

2. Aan de slag met ontwikkelsporen

In dit hoofdstuk worden op inhoud aanbevelingen gedaan die kunnen bijdragen aan het werken in lijn met de visie en in lijn met de uitgesproken behoefte van de samenleving. De aanbevelingen zijn niet limitatief en vormen een eerste aanzet voor concrete ontwikkelingen en verbeteringen die bijdragen aan het vergroten van onze kwaliteit van dienstverlening. Uiteindelijk verbeterdoelen en acties worden opgenomen in het uitvoeringsplan dienstverlening.

ONTWIKKELSPOOR 1: Plaats-, tijd- en kanaal onafhankelijke dienstverlening

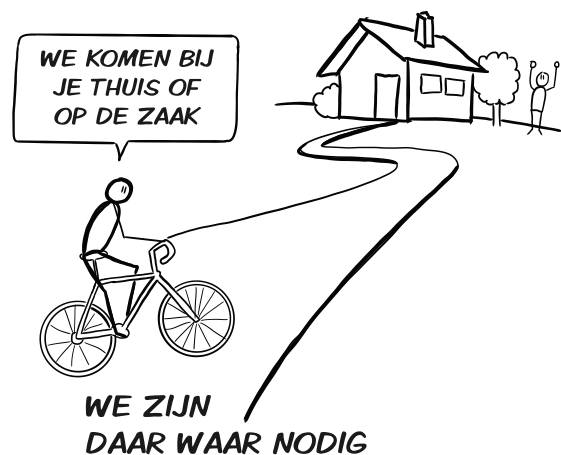
Om daar te kunnen zijn waar en wanneer we nodig zijn dienen we te investeren in plaats-, kanaal-, en tijdonafhankelijke dienstverlening. Uit het participatietraject is gebleken dat meer dan de helft van de geënquêteerde inwoners voorkeur heeft voor **dienstverlening in de avonduren** (zowel bij het afhalen van producten als het in gesprek zijn) (t.o.v. 35% doordeweeks overdag). Voorgesteld wordt de pilot avondopenstelling te herstarten voor de publiekszaken en medewerkers te stimuleren gesprekken in de avonduren te houden. Afspraken met inwoners en ondernemers kunnen daarnaast plaatsvinden bij iemand thuis, op de zaak, via beeldbellen of de telefoon. Uitgangspunt is dat we ervoor zorgen dat we, binnen de mogelijkheden die we als gemeente hebben, **daar zijn waar en wanneer we nodig zijn**.

Voorsnog wordt geadviseerd niet te starten met het invoeren van chat(bots). Inwoners hebben aangegeven dat zij een grotere voorkeur hebben voor de kanalen die we als gemeente al gebruiken. Geadviseerd wordt daarom de **huidige kanalen te optimaliseren** en de **klanttevredenheid** op deze onderdelen te **vergroten**. Met de nadruk op de werking van de gemeentelijke **website**. De website dient omgevormd te worden naar een **volwaardig dienstverleningskanaal**. Waarbij iedere vraag op ieder moment van de dag kan worden ingediend en zo wordt doorgeleid dat deze direct op de juiste plek terecht komt. Dit vraagt aandacht op het gebied van onze Informatie- en Communicatietechnologie en de achterliggende processen. Professionals en kanalen dienen zo op elkaar afgestemd te zijn dat **vragen snel en gemakkelijk 'reizen'** en (waar nodig integraal) van een antwoord kunnen worden voorzien. Ontwikkelspoor 2 gaat hier verder op in.

Het succes van het plaats- tijd en kanaalafhankelijk werken valt of staat met de **flexibiliteit van professionals**. De houding die gevraagd wordt is proactief en vraagt om het ophalen van, en het meebewegen met, de behoefte die inwoners en ondernemers hierin hebben. Op het moment

dat er belemmeringen ontstaan zoeken we vanuit een 'ja, het kan wel houden' naar een passend alternatief.

Ontwikkelspoor 1 draagt bij aan: de geuite behoefte van inwoners en ondernemers om buiten 'kantooruren', en op een locatie en kanaal naar voorkeur, zaken te regelen met de gemeente. Draagt tevens bij aan de behoefte om op een integrale manier geholpen te worden zonder dat je hiervoor als inwoner of ondernemer zelf bij verschillende professionals een (aan)vraag moet indienen.



AANBEVELINGEN PLAATS- TIJD- EN KANAALONAFHANKELIJKE DIENSTVERLENING:

- Herstart (zodra de Covid-19 maatregelen dit toelaten) de pilot avondopenstelling van de publieksbalie. Evalueer op het gebruik, de gebruikerservaringen, en de kosten.
- Faciliteer en stimuleer het hybride en flexibel werken.
- Implementeer in processen de vraag aan inwoners hoe, waar en wanneer zij bij voorkeur het contact willen laten plaatsvinden.
- Ondersteun de noodzakelijke flexibiliteit van professionals met kaders en sparringsmogelijkheden om de belangen van professionals te waarborgen (denk aan veiligheid en werk- en privébalans).

ONTWIKKELSPOOR 2: Klaar voor morgen

Als het gaat om digitale dienstverlening is ons credo: “klaar voor morgen”. We zorgen dat we de basis op orde hebben. We zien onszelf niet als landelijke koploper, of innovator, maar als ‘slimme volger’. We volgen actief de ontwikkelingen en ervaringen bij andere gemeenten, zodat we kunnen instappen wanneer dit verstandig is. Dit doen we om efficiënt om te gaan met beschikbare middelen en tijd.

Kanaalinrichting en kanaalsturing

Geadviseerd wordt de huidige kanalen stapsgewijs te verbeteren, met uitzondering van de website waarbij een omvangrijke verandering gewenst is. Alle betrokken doelgroepen geven aan dat dit kanaal onvoldoende gebruiksvriendelijk is. Om de digitale dienstverlening te optimaliseren (en daarmee efficiënt het begin van een gestroomlijnde ‘(aan)vraagreis’ te vormen) is het aanbevolen het kanaal te wijzigen en in te richten als een **primair dienstverleningskanaal**. Wat betekent dat 1. Inwoners en ondernemers 24 uur per dag ‘zaken’ kunnen doen met de gemeente ongeacht over welk thema het gaat. 2. Informatieverstrekking en dienstverlening duidelijk gescheiden is. 3. Actief gestuurd wordt op het gebruik van de website als dienstverleningskanaal (rekening houdend met de doelgroepen die niet digitaal vaardig zijn). Alternatieve apps of websites reiken we aan om een specifieke doelgroep beter te kunnen bereiken (denk aan jongeren of laaggeletterden). Uit onderzoek en evaluatie moet blijken of deze additionele app of website, aanvullend op de bestaande website, een waardevolle bijdrage levert aan het bieden van inclusieve dienstverlening. Doel van het sturen op één digitaal kanaal is het zorgen voor één zichtbaar en helder kanaal, waarbij de gemeente in control is over de hetgeen beschikbaar wordt gesteld. Dit draagt vervolgens bij aan het kunnen aanbieden van duidelijke digitale dienstverlening, die aantrekkelijk is in gebruik.

Met het optimaliseren van de overige kanalen wordt vooral gedoeld op het inrichten van de kanalen (telefonie, mail, e-formulieren, sociale media, meldingssysteem, balie) op zo een manier dat **naadloze dienstverlening** kan worden geboden, waarbij vragen niet in het systeem ‘wegvallen’ of niet beantwoord worden. Professionals dienen bij ieder kanaal de beschikking te hebben over juiste informatie om ofwel de vraag zelf te beantwoorden dan wel met gemak door te kunnen schakelen naar een ander kanaal of een andere professional (*omnichanneling*). De experimenten die landelijk op het gebied van *omnichannel*-dienstverlening worden gehouden dienen als inspiratie voor het verbeteren van de Losserse werkwijze hierin. We volgen deze ontwikkelingen op de voet en nemen werkwijzen over waar dit passend en haalbaar is.

Automatiseren van digitale processen

Het slim automatiseren van dienstverleningsprocessen kan bijdragen aan het niveau van persoonlijke en op maat gemaakte dienstverlening. Geadviseerd wordt meer processen stapsgewijs te automatiseren en meer **dienstverleningszaken digitaal toegankelijk** te stellen. De digitale dienstverlening kan ingezet worden als ‘filter’ om gerichter te komen tot het gesprek, dan wel het product dat de inwoner of ondernemer nodig heeft. Essentieel onderdeel hierbij is dat we waarborgen dat in deze processen altijd sprake is van een persoonlijke benadering en de mogelijkheid tot menselijk contact.

Datagedreven verbeteren

We experimenteren met het slim gebruik maken van (niet aan het individu gekoppelde) data. Data stelt ons in staat om keuzes te onderbouwen, effecten te volgen en om dat ook doelmatig te doen. Ook kunnen we data nog meer inzetten om te peilen wat de ervaringen en behoeften zijn van inwoners en ondernemers. We kunnen nagaan hoe onze processen verlopen en bepalen waar verbetermogelijkheden liggen. Het **slim gebruiken van (gebruikers)data** draagt bij aan het optimaliseren van dienstverlening en de kwaliteit van de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Aansluiting wordt hier gevonden in het reeds gestarte project datagedreven sturing.

IEDERE VRAAG EN MELDING KRIJGT
EEN ANTWOORD, ONGEACHT DE MANIER
WAAROP JE CONTACT OPNEEMT



Informatievoorziening

De komende jaren dient aandacht uit te gaan naar het op orde hebben en houden van onze informatievoorziening. De wet- en regelgeving die hier betrekking op heeft verandert snel én omvat strengere eisen voor de gemeente dan voorheen. Het is van belang om aan deze wetgeving te voldoen, om hiermee ook zorgvuldig en verantwoord met de gegevens van inwoners en ondernemers om te (kunnen) gaan. We sluiten aan bij de common-ground beweging⁴, maar doen er goed aan ook onze eigen ‘visie’ en aanpak op het gebied van (digitaal) informatiemanagement- en beheer te ontwikkelen. In de basis hanteren we in ieder geval de volgende uitgangspunten, die kunnen worden aangevuld en verrijkt door middel van het (nog op te stellen) (digitaal) informatiebeleid.

³ [Omnichannel-dienstverlening | VNG Realisatie](#)

⁴ [VNG toelichting Common Ground](#)

Regie op informatie: Informatie die we als gemeente van een inwoner of ondernemer hebben opgeslagen dient gemakkelijk opvraagbaar te zijn voor deze inwoner of ondernemer (mits er geen bezwaren zijn vanuit veiligheidsoogpunt). Het gaat hier om de persoons- en bedrijfsgegevens, de voortgang van een (aan)vraag die is ingediend bij de gemeente, en 'lopende diensten' waar de inwoner/ondernemer gebruik van maakt. Geadviseerd wordt te onderzoeken wat de kosten en baten zijn voor het invoeren van een persoonlijke pagina op de website van de gemeente ('mijn lossers'). En de mogelijkheid te onderzoeken om te komen tot een online dossier waarin inwoners, ondernemers en de professional op een veilige manier gezamenlijk aan een (aan)vraag kunnen werken.

Informatiehuishouding op orde: We registreren juiste en volledige informatie (digitaal).

Openbare gegevens toegankelijk: Wij zijn een transparante gemeente en stellen daarom openbare gegevens, op een gemakkelijk toegankelijke manier, beschikbaar. In principe is het uitgangspunt: de informatie is beschikbaar, tenzij wet- en regelgeving bepaalt dat de informatie niet openbaar mag worden gemaakt.

Enkelvoudige opslag- meervoudig gebruik en gebruik vanuit de primaire bron: We werken toe naar enkelvoudige opslag- en meervoudig gebruik. Als meervoudige opslag nodig is, streven we ernaar de data uit de primaire bron te halen zodat we gebruik maken van continu actuele informatie.

De digitale dienstverlening klaar voor morgen draagt bij aan: het inrichten van duidelijke en efficiënte dienstverleningsprocessen die aansluiten op de behoefte van de samenleving. Het sluit aan op de uitgesproken wens om zelf inzicht te hebben in eigen gegevens en in de voortgang van een (aan)vraag. Ook draagt het bij aan het voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van (digitale) dienstverlening. En het kunnen zijn van een transparante en betrouwbare gemeente die de privacy van inwoners en ondernemers borgt.

AANBEVELINGEN KLAAR VOOR MORGEN:

- Ontwikkel een plan van aanpak voor het moderniseren en transformeren van de gemeentelijke website naar een dienstverleningskanaal, waarbij informatieverstrekking en 'dienstverlening' helder van elkaar gescheiden zijn.
- Ontwikkel een Losserse visie, en Lossers beleid op (digitaal) informatiemanagement.
- Onderzoek de mogelijkheden aan te sluiten op 'mijnoverheid.nl' en de mogelijkheid om als inwoner, ondernemer en professional te kunnen samenwerken in één online dossier.
- Onderzoek de mogelijkheid voor het uitbreiden van onderwerpen waarvoor inwoners en ondernemers online een afspraak kunnen inplannen.
- Biedt meer mogelijkheden voor digitaal zakendoen.
- Verbeter processen door inwoners-/ondernemersreizen uit te voeren (optimaliseren aan de hand van een methode, bijvoorbeeld Lean-methodiek i.c.m. de beleving van de inwoner of ondernemer). Start bij de voor inwoners en ondernemers meest 'frustrerende' processen.
- Gebruik (anonieme) gebruikersdata om de dienstverlening te verbeteren en beter aan te laten sluiten op het (zoek)gedrag van inwoners- en ondernemers.

ONTWIKKELSPOOR 3: Inclusieve dienstverlening

Om inclusieve dienstverlening te kunnen bieden is een doelgerichte aanpak van belang. Bij inclusieve dienstverlening gaat het over het **bereiken van en toegankelijk zijn voor alle doelgroepen** in de samenleving (waar dat redelijkerwijs mogelijk is). Denk aan jongeren, ouderen, inwoners met een andere culturele achtergrond, ondernemers, et cetera. Ook gaat het om inwoners en ondernemers die minder (digi) taalvaardig zijn of een fysieke beperking hebben waardoor reguliere vormen van dienstverlening lastig toegankelijk zijn. Het is het onderzoeken waard om te beoordelen of en in welke mate we specifieke doelgroepen met onze huidige werkwijze, niet of slechts gedeeltelijk bereiken.

Inclusieve dienstverlening betekent namelijk dat we ook deze groepen dienen te ondersteunen en te faciliteren. Bij voorkeur doen we dat op zo een manier dat de inwoner of ondernemer het in het vervolg wél zelf kan, eventueel met ondersteuning van het eigen netwerk. Een belangrijk aspect voor het kunnen bieden van inclusieve dienstverlening heeft te maken met het **bewustzijn** van onze professionals op het gebied van deze beperkingen, waardoor zij in staat zijn om deze beperkingen te **signaleren** en hier passend op in te spelen.

Als het gaat om inclusieve dienstverlening hanteren wij drie uitgangspunten:

- We hebben een **inclusief aanbod**: diensten en producten bieden we zo aan dat ze duidelijk en gebruiksvriendelijk zijn, en dat ze voldoen aan de wettelijk gestelde eisen voor inclusieve dienstverlening.
- We **stimuleren zelfredzaamheid**: we stimuleren inwoners en ondernemers om (digi)taalvaardig(er) te worden waar dit mogelijk is.
- Hulpstructuren: we bieden **persoonlijke ondersteuning op maat** voor diegene die het zelf, of met het netwerk niet lukt.

Inclusieve dienstverlening draagt bij aan de uitgesproken behoefte aan een vindbare, bruikbare en gemakkelijk benaderbare gemeente voor iedereen. Ook draagt het bij aan het voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van inclusieve (digitale) dienstverlening.



AANBEVELINGEN INCLUSIEVE DIENSTVERLENING

- Onderzoek voor iedere tak van dienstverlening of en in welke mate we met onze manier van communicatie specifieke doelgroepen wel, niet of in beperkte mate bereiken. En of we in de communicatie richting deze doelgroepen in voldoende mate aansluiten bij hun behoefte.
- Stimuleer het verbeteren van de (digi)taalvaardigheid van inwoner en ondernemers. Investeer in ondersteuningsmogelijkheden en wijs inwoners actief op deze (onafhankelijke) ondersteuningsmogelijkheden.

ONTWIKKELSPOOR 4: Samen met de samenleving stapsgewijs verbeteren

Doorontwikkeling dienstverleningsprocessen

Voor het continu doorontwikkelen van onze dienstverlening is het aan te bevelen zoveel mogelijk in samenspraak met inwoners, ondernemers en ervaringsdeskundigen te ontwerpen. Door producten en processen **samen vorm te geven** vergroten we de betrokkenheid en waarborgen we dat hetgeen we doen daadwerkelijk duidelijk en toegankelijk is. In ons denken en handelen beredeneren we vanuit het effect dat de werkwijze heeft op (de leefwereld van) inwoners en ondernemers.

Met *stapsgewijze* verbetering bedoelen we dat het samen met de samenleving verbeteren niet iets eenmaligs is. Het verbeteren van de dienstverlening en aansluiten bij de behoefte van inwoners en ondernemers is een **continu proces**. Waarin ruimte moet worden gegeven voor experimenten, uitvoeren, leren, en bijstellen. De (digitale) wereld verandert namelijk snel, wet- en regelgeving, verwachtingen en mogelijke risico's ook. Onze werkwijze zal daar continu op moeten aansluiten, op moeten worden getoetst en bijgeschaafd.

Inwoners- en ondernemersparticipatie en initiatieven uit de samenleving

Ook bij maatschappelijke vraagstukken en nieuwe (gebieds-)ontwikkelingen willen we inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners betrekken. Het liefst pakken we vraagstukken waar mogelijk gezamenlijk op. Dat gebeurt momenteel al met enige regelmaat. Ook stimuleren we met 'pak an pak over' het ontstaan van initiatieven uit de samenleving.

Bij zowel participatie op uitnodiging van de gemeente, als participatie middels een initiatief is het van belang als gemeente **heldere kaders** mee te geven. Van tevoren moet helder zijn of en waarover de samenleving mag meedenken en meebeslissen, welke ruimte er is voor eigen inbreng en wat de rol en bevoegdheid is van de gemeente.



Geadviseerd wordt de werkwijze zoals opgenomen in de nota inwonersparticipatie te herijken en duurzaam in te beden in de organisatie. Inwoners- en ondernemersparticipatie is niet 'zomaar even gedaan': het vraagt om een **gedegen aanpak en bevoegdheid** van onze professionals. Professionals die werkzaamheden verrichten waarbij er sprake is van inwoners- en ondernemersparticipatie dienen te worden ondersteund in hoe zij deze trajecten het beste kunnen starten, begeleiden en afronden.

Samen met de samenleving, stapsgewijs verbeteren draagt bij aan: continu kwalitatief goede dienstverlening die aansluit bij de behoefte van inwoners en ondernemers. En draagt bij aan de uitgesproken behoefte in een vroeg(er) stadium betrokken te raken bij keuzes die gemaakt worden met een effect op inwoners en/of ondernemers.

AANBEVELINGEN SAMEN MET DE SAMENLEVING STAPSGEWIJS VERBETEREN

- Herijk de nota inwonersparticipatie, de werkwijze 'pak an pak over' en het gebruik van 'Citizen Lab'. Waarborg heldere kaders en bed de werkwijze op een duurzame manier in in de organisatie.
- Investeer in de vaardigheden die professionals nodig hebben om inwoners- en ondernemersparticipatie te faciliteren.
- Stimuleer inwonersbetrokkenheid bijvoorbeeld door het gebruik van roulerende inwoners- en ondernemerspanels.
- Voer 'klantreizen' uit op de voor inwoners en ondernemers meest 'frustrerende' processen. Heb hierin aandacht voor de motieven van inwoners en ondernemers en gebruik deze informatie om inhoudelijke dienstverlening te verbeteren.
- Maak de klachtenprocedure beter toegankelijk en verwerk de mogelijkheid tot het leveren van feedback in alle dienstverleningsprocessen.

ONTWIKKELSPOOR 5: Een professionele en lerende cultuur

Om in lijn met de visie te kunnen werken hebben we **vaardige professionals** nodig. Geadviseerd wordt in deze aan te sluiten bij het reeds ingezette traject in het kader van de organisatieontwikkeling (leidende principes). Daarnaast is het goed om in beeld te brengen welke noodzaak en behoefte er is binnen teams en eenheid O&S om te ontwikkelen in:

- Duidelijke, proactieve en toegankelijke communicatie (B1 niveau)
- Het stimuleren en faciliteren van inwoners- en ondernemersparticipatie
- Verwachtingsmanagement en timemanagement
- Digitale vaardigheden
- Het ontvangen en geven van feedback
- Signaleren van en inspelen op inwoners met een beperkte (digi)taalvaardigheid en inwoners met een fysieke beperking waardoor maatwerk in de dienstverlening nodig is.

Een professionele en lerende cultuur draagt bij aan: en is een randvoorwaarde voor het kunnen bieden van continu passende dienstverlening die direct of indirect een positieve bijdrage levert aan het *onmeunig* mooi wonen, recreëren en werken in de gemeente Losser.



AANBEVELINGEN TEN AANZIEN VAN EEN PROFESSIONELE EN LERENDE CULTUUR

- Organiseer om de twee jaar een inwoners- en ondernemersonderzoek op het gebied van dienstverlening. Leg daarin slimme verbanden met ervaringsonderzoeken die we als gemeente verplicht zijn af te nemen op basis van wet- en regelgeving. Denk hierbij aan het cliëntervaringsonderzoek Wet maatschappelijke ondersteuning.
- In de professionele doorontwikkeling van medewerkers aansluiten bij het ontwikkeltraject in het kader van de organisatieontwikkeling (leidende principes).
- Daarnaast in beeld brengen welke ontwikkelmogelijkheden-/noodzakelijkheden er zijn bij individuele medewerkers om in lijn met de visie en bijbehoren de werkwijze (zie 'kenmerkend voor onze werkwijze') te kunnen werken. Biedt hier actief ondersteuning en training in aan.
- Verbreed de inwoners- en ondernemerstevredenheidsonderzoeken naar de teams Bedrijfsbureau, BFR (incl. Servicebedrijf en zwembad), Frontoffice, PVH, KCC en de eenheid O&S. Verbreed deze werkwijze ook naar aangesloten maatschappelijke partners, zoals Stichting Fundament.
- Maak (de kwaliteit van) dienstverlening onderdeel van het gesprek in de FIT-/voortgangsgesprekken en gesprekken met en tussen medewerkers, bijvoorbeeld aan de hand van:
 - Resultaten inwoners-ondernemerstevredenheidsonderzoeken
 - Klachten, signalen, vragen van inwoners/ondernemers
 - Casuïstiek
- Maak intercollegiale feedback onderdeel van de reguliere werkzaamheden (stimuleert lerend vermogen maar ook durf om maatwerk toe te passen).
- Onderdelen uit de visie en 'kenmerkend voor onze werkwijze' meenemen in de werving en selectie van nieuwe medewerkers.