

Opvolg notitie 213a onderzoek Digitalisering van dienstverlening

Inleiding

In onderstaande opvolging notitie gaat de bedrijfsvoeringsorganisatie in op het rapport naar aanleiding van het 213a onderzoek over de digitalisering van de dienstverlening. De organisatie is blij met de grondige analyse die is uitgevoerd en de bruikbare aanbevelingen van het 213a onderzoeksrapport Digitalisering van Dienstverlening. De organisatie onderschrijft de bevindingen van het rapport en is druk bezig met uitvoering te geven aan een groot deel van de aanbevelingen zoals deze zijn beschreven. Andere aanbevelingen zullen nog worden opgepakt, deze worden op de ontwikkelagenda gezet.

Het risico hierbij is schaarste van de capaciteit in het i-domein en de prioritering in het iPPM (informatie project portfolio management) proces. Wanneer deze risico's zich voordoen kan de ontwikkelingen in de digitalisering van dienstverlening vertragen.

De hieronder opgeschreven reactie volgt in grote lijnen de afbakening zoals terug te vinden in het samenvattende eerste hoofdstuk van de het rapport 213a onderzoek naar digitalisering van de dienstverlening.

Afbakening van de onderzoeksvraag

Het 213a onderzoek heeft zich noodzakelijkerwijs voornamelijk gefocust op de dienstverlening van het KCC. Digitale dienstverlening strekt zich (ook) uit tot de gemeentelijke website. Het beheer van de website is een gezamenlijke opgave van KCC en B&C. De verantwoordelijkheid voor inhoud van de website ligt bij de gehele organisatie. Formulieren voor het aanvragen van producten en diensten, bijvoorbeeld in het sociaal domein, vallen onder de verantwoordelijkheid van de betrokken lijnafdelingen. Zowel KCC als B&C hebben hierin een adviserende, faciliterende en soms ook toetsende taak.

Digitale dienstverlening strekt zich uit naar inwoners en naar de eigen organisatie. Bedrijfsvoeringsafdelingen verlenen vanuit het eigen vakgebied digitale dienstverlening aan inwoners en collega's.

Belangrijkste conclusies

De organisatie onderschrijft de belangrijkste conclusies. Het nieuwe multidisciplinaire werkproces voor de digitalisering van de dienstverlening werpt zijn vruchten af. Dit proces zal worden geëvalueerd om ervan te leren en breder toe te passen. Bij deze evaluatie zal er ook aandacht zijn voor zijn voor de informele processen en werkwijzen.

Gezien de verschillende belangen die er spelen in de hele organisatie is een eenduidige i-PPM-werkwijze van belang. Er zijn verschillende dienstverlenings- digitaliseringsprojecten die op de prioriteitenlijst staan. We moeten voorzichtig zijn met het wekken van verwachtingen die we niet waar kunnen maken. Capaciteit bij i-domein schaars en vormt een risico voor de uitvoering van de ambities op het gebied van de digitalisering van dienstverlening. Het i-PPM-proces wordt in 2021 aangepast voor meer integraliteit en realisme in de ambities. Ook is daarmee meer aandacht voor eigenaarschap bij digitaliseringsprojecten.



Bij eventuele toekomstige bezuinigingen zal rekening gehouden worden met de inzichten uit het verleden rondom inboeken van efficiencywinst als gevolg van digitalisering. Daarnaast zal de gemeente rekening moeten houden met de verschuiving in de aard van het werk en de benodigde competenties. Verder zal bij de dienstverlening de balans moeten worden gezocht tussen het bieden van toegankelijkheid voor alle inwoners en de noodzaak om keuzes te maken in het aanbod.

In de tekst hieronder zal worden ingegaan op de specifieke aanbevelingen per onderdeel.

De klant

Er is meer aandacht voor de klant en er wordt – zeker door KCC - meer onderzoek gedaan door de gemeente en gemonitord. Het is echter nog geen gemeengoed en elke afdeling bepaalt zelf of/wat en hoe wordt onderzocht. Meer data of meer onderzoek is niet het doel. Zaak is om goed te bepalen aan welke informatie echt behoefte is, wat deze oplevert en hoe dit zich verhoudt tot de kosten. Vanuit het Programma Dienstverlening werken we aan onderzoek/meetinstrumenten om de kwaliteit van de (digitale) dienstverlening te monitoren en verbetermogelijkheden te signaleren. Bestaande instrumenten/vragen worden herijkt met het oog op de visie op dienstverlening, de vergelijkbaarheid en efficiënte inzet en er worden nieuwe instrumenten ontwikkeld. Daarnaast is vanuit het programma een 'service design toolkit' in ontwikkeling, een hulpmiddel om dienstverlening te door ontwikkelen, waarbij de gebruiker centraal staat.

Vanuit de in 2020 vastgestelde visie op dienstverlening wordt gekeken naar die dienstverlening aan inwoners. Op dit moment loopt er (o.a.) een project rondom de afhandeling van meldingen in de openbare ruimte. Samen met afdelingen uit het fysieke domein en met ondersteuning van bedrijfsvoeringsafdelingen wordt gewerkt aan betere digitale dienstverlening. Opgemerkt mag worden dat zonder de inzet van schaarse capaciteit vanuit het i-domein dergelijke projecten niet uitvoerbaar zijn. Afgelopen jaar is extra capaciteit toegevoegd voor functies in het i-domein. De ontwikkelingen in de digitale dienstverlening blijven afhankelijk van de mate van prioriteit die deze projecten krijgen in het IPPM proces. Daarnaast is ook voor beheer en doorontwikkeling van digitale dienstverlening capaciteit nodig.

Digitalisering en bedrijfsvoering

Er zou meer reclame gemaakt mogen worden voor de digitale mogelijkheden voor inwoners om producten en diensten af te nemen. Het lijkt echter verstandig te wachten totdat de nieuwe website (als centraal platform) is afgebouwd.

MijnHaarlem

Het i-domein binnen bedrijfsvoering is betrokken bij de ontwikkeling van het MijnHaarlem platform. Ook hier knelt de capaciteit. Er zal een steeds groter deel van dit digitale platform onderhouden moeten worden. Hier is nog niet (voldoende) in voorzien en dit zal binnen bedrijfsvoering met aandacht en prioriteit opgepakt worden.

De grotere bekendheid van MijnHaarlem bij inwoners krijgt aandacht bij de nieuw te bouwen website.



MijnHaarlem wordt op een 'agile' manier gebouwd; met inbreng van inwoners wordt in korte ontwikkelsprints het platform in kleine stappen steeds verder ontwikkeld. Deze manier van ontwikkelen wordt al langer met succes in onze organisatie toegepast. Bijzonder aan de ontwikkeling is dat MijnHaarlem is begonnen als ontwikkel experiment samen mét de stad en we het echt samen met inwoners vorm proberen te geven. Het MijnHaarlem platform is bedoeld om zo veel mogelijk producten en diensten digitaal te ontsluiten.

Effect bezuinigingen uit 2013

Digitalisering brengt kosten met zich mee voor ontwikkeling, maar ook beheer en onderhoud. Vooral het onderhoud van het zich steeds vernieuwende en uitbreidende informatievoorzieningslandschap verdient meer aandacht bij het opstarten van nieuwe projecten rondom vervanging en innovatie. De 'oude' analoge kanalen blijven daarnaast bestaan omdat er een onverminderde behoefte is bij inwoner aan persoonlijk contact. Tegelijk zijn we vanuit efficiency oogpunt aan het onderzoeken hoe je een zo groot mogelijk groep kan verleiden dezelfde kanalen te gebruiken zodat indien mogelijk noodzakelijke keuzes gemaakt kunnen worden in het aanbod.

Het KCC heeft een goed zicht op haar producten en diensten in volume en meerjarige ontwikkelingen. We zien een groeiende stad en steeds meer (en complexere) wet- en regelgeving. Het volume telefonie kent een stijging, de roep om maatwerk blijft onverminderd groot en de vragen worden complexer van aard. De medewerkers worden continu opgeleid om mee te kunnen gaan met een meer digitale manier van werken (hetgeen ook in de persoon gelegen beperkingen kent). Gezien deze ontwikkelingen blijkt het de afgelopen jaren een illusie te zijn geweest om digitalisering gelijk te stellen aan bezuinigingen. Op voorhand bezuinigen in de hoop snel terug te verdienen is in het (recente) verleden desastreus gebleken voor de dienstverlening hetgeen inwoners én medewerkers hard heeft geraakt.

Digitalisering en automatisering kost eerst meer geld en capaciteit omdat vaak tegelijk het oude en de nieuwe proces en applicaties in stand gehouden moet worden. Daarnaast zal de gemeente alle inwoners moeten blijven bedienen, hetgeen betekent dat meerdere klantcontact kanalen beschikbaar zullen blijven. Bij de eventuele toekomstige bezuinigingen zal rekening worden gehouden met deze inzichten en lessen uit het verleden.

Algemene aanbevelingen

Het onderzoeksrapport geeft een aantal algemene aanbevelingen;

- *Zorg voor een heldere (programma)structuur, gemeenschappelijk doel en gewenste ontwikkelrichting.* Deze aanbeveling gaat om hoe we digitalisering organiseren. Dit thema wordt binnen bedrijfsvoering opgepakt omdat de noodzaak evident is voor een nieuwe werkwijze en competentieontwikkeling op deze thema.
- *Zorg voor een eenduidig beeld en tijdspad van de digitaliseringsopgave (etc.).* In 2021 wordt het iPPM proces herontworpen en de capaciteit van het i-domein uitgebreid. Op deze manier versterkt de organisatie de iPPM functie.



- *Verhouding tussen budget, opgave en ambitie in kaart brengen.* Zie vorige opmerking over iPPM.
- *Onderzoek hoe persoonlijke inzet bij maatwerk voor de klant zich verhoudt tot uitwisselbaarheid van werkzaamheden en medewerkers.* Vanuit de visie op dienstverlening zal er aandacht zijn voor cultuuraspecten. Digitaal waar het kan, maatwerk waar het moet. Er zit spanning tussen maatwerk en het leveren van gelijke producten en diensten bij gelijke omstandigheden (tegengaan willekeur).