

- De informatie is samengevoegd in een gemeenschappelijke kennisbank. Daardoor is de informatie eenduidig en beter actueel te houden.
- Multi channel-opzet. Alle informatiekkanalen (telefoon, e-mail, internet) maken gebruik van dezelfde informatie, en ze zijn in één systeem op elkaar afgestemd.

Bron: Olga van Hattum

Dit interview verscheen eerder in [info@gemeente.nu](mailto:info@gemeente.nu)

Meer informatie is te vinden bij [www.gemeente.nu](http://www.gemeente.nu)

### *Kijken naar kansen, oog voor de grenzen*

## **Een stukje beursbegeleiding bij het fenomeen callcenters**

In de aanloop van een reeks congressen en een grote beurs is er weer aandacht voor de rol van call centers. Hoewel de eerste ervaringen niet altijd onderverdeeld gunstig zijn verlopen, verwerven deze call centers toch onvermijdelijk steeds meer een plaats in de publieke dienstverlening. Of dat een goede ontwikkeling is, hangt uiteindelijk meer af van de wijze waarop het fenomeen wordt ingevoerd dan van het fenomeen zelf.

Annemarie Jorritsma, voorzitter van de commissie Gemeentelijke Dienstverlening en vele andere initiatieven op dit gebied, zegt het wat dat betreft juist: 'Digitale gemeentelijke dienstverlening is te lang een discussie geweest over de voorkant'. Andere zaken zoals de kosten en de efficiency spelen ook een rol – en de relatie met de mid- en back-office niet te vergeten. De inrichting van een call center – en zeker als dat zich moet ontwikkelen tot een volwaardig klant contact centrum – raakt de gehele gemeente. Maar weten we daar mee om te gaan? De metafoor van het bord spaghetti dringt zich dan wel op: je trekt aan een sliert en krijgt het hele bord op schoot.

### **Waarschuwingen**

Terecht gaan er dus alarmbellen af bij een ontwikkeling als deze. Zowel beleidsmakers als leveranciers slaan over het algemeen gelukkig een verfrissend nuchtere toon aan over het fenomeen. Toch, bij wijze van handleiding bij het bezoek aan een van de vele beurzen en congressen over dit thema, een paar waarschuwingen:

1. Denk niet dat de nieuwe technologische mogelijkheden zich direct terugbetalen in vrijkomende capaciteit. Niet alleen gaan de kosten voor de baat uit, het is ook niet waar dat de introductie van een nieuw medium automatische leidt tot een vermindering van het gebruik van het andere medium. Zo is het de vraag of de introductie van het zogenaamde '14 + netnummer' direct tot een vermindering zal leiden van het reguliere telefoonverkeer. Het omgekeerde zal ook niet waar zijn, maar bedenkt: 'elk aanbod schept een eigen vraag'.
2. Laat de techniek niet leidend worden voor wat u inhoudelijk wil bereiken. Het is interessant om (bijvoorbeeld in de nieuwsbrief 'De essentie') leveranciers zelf te zien waarschuwen tegen het gebruiken van teveel toeters en bellen. Alles kan met alles worden verbonden, maar hoe zinvol is dat? Laat de echte verwachtingen van de klant leidend zijn voor wat nodig is en wat niet – en vergeet de privacyaspecten niet. Het is overigens aardig om te lezen dat in de

lijst van meest voorkomende telefoontjes naar het centrale nummer van New York op nummer 2 de vraag staat: 'hoe stop ik met roken?' Bent u daar ook op voorbereid?

3. Blijf uzelf deze twee – met elkaar verbonden – klassieke vragen bezighouden: wordt de burger er wijzer van? En wat weet u eigenlijk van de wensen van de burger als klant? Het volgende bij wijze van voorbeeld. Er zijn nu zo'n 80 kwaliteitshandvesten geformuleerd in Nederland (bron: [kwaliteitshandvesten.nl](http://kwaliteitshandvesten.nl)). Daar kan je positief tegen aan kijken, maar je kan ook constateren dat nog meer dan 300 gemeenten en andere instellingen zich niet in staat voelen tot het formuleren en hanteren van een dergelijk handvest. Niet dat het om het handvest gaat, maar wel om de gedachte er achter: kan ik zonder vrijblijvendheid de kwaliteit van mijn dienstverlening garanderen. Het antwoord is – en niet zonder reden – vaak negatief.
4. Wees nuchter over de kostenkant. Er zijn een aantal factoren die het uiteindelijke kostenplaatje betalen en die kan je niet direct afmeten aan de prijzen die in folders en offertes staan genoemd. Schaalgrootte is een belangrijke factor. Hoe meer vragen met een routine karakter, hoe goedkoper het wordt. De werkelijkheid leert dat je behoorlijk wat digitale vragen moet krijgen wil het concurrerend zijn met de klassieke fysieke dienstverlening. En daarbij een andere overweging: wilt u die routinematige vragen wel zelf beantwoorden of wenst u die uit te besteden? Inderdaad: bezint eer ge begint.
5. Last but not least. Hoe goed heeft u doorgedacht over het concept achter uw dienstverlening? Het karakter van de dienstverlening van de overheid brengt met zich mee dat een persoonlijke ontmoeting zeer noodzakelijk kan zijn. Er is een grens aan het routiniseren en op afstand zetten van de dienstverlening. Wanneer is die ondergrens bereikt? Kijk vooral naar de kansen, maar heb ook oog voor de grenzen.

Veel plezier op de beursvloer!

Bron: Dit artikel is een bijdrage van Peter Noordhoek, april 2007.

### *Leren door uitwisseling informatie en kennis*

## **VNG verleent 22 keurmerken aan benchmarks**

**Tijdens een feestelijke bijeenkomst op 9 maart reikte Ralph Pans, voorzitter van de directieraad van de VNG voor de tweede keer keurmerken uit aan gemeentelijke benchmarks. 31 benchmarks werden getoetst, aan 22 werd een keurmerk verleend.**

Onder leiding van Henk Wesseling, voorzitter van de Stuurgroep Benchmarking van de VNG en tevens gemeentesecretaris van Dordrecht, werden 31 benchmarks getoetst aan verschillende kwaliteitscriteria. Leren door uitwisseling van informatie en kennis staat hierbij centraal. Ralph Pans, voorzitter van de directieraad van VNG, reikte namens het VNG-bestuur 22 keurmerken uit aan onder andere de volgende benchmarks: Wet werk en bijstand door benchmarkaanbieder SGBO en StimulusZ, bouw- en woningtoezicht door Zenc, omvang ambtelijk apparaat gemeenten door Berenschot en publiekszaken door TNS NIPO en SGBO.

Informatie Beheer Groep, Belastingdienst, College voor Zorgverzekeringen, CWI, UWV en SVB hebben al de portal 'Onderwijs en bijverdienen' ontwikkeld. Daar krijgt men na beantwoording van enige vragen van die zes organisaties en de ministeries van SZW en Onderwijs 'informatie op maat', bijvoorbeeld wat te doen bij ziekte of ontslag en hoe belasting terug te vragen.

Dit jaar komt daar de portaalsite 'Verhuizen van en naar het buitenland' bij. Verder willen de manifestpartijen (naast de genoemde ook Kadaster, RDW, CBS en Kamers van Koophandel) voor minimaal vier andere gebeurtenissen de voorlichting in samenhang uitwerken. Verder is het de bedoeling om de miljoenen brieven aan burgers, die jaarlijks uitgaan, te reduceren door de mogelijkheid te bieden om persoonsgebonden informatie elektronisch te verkrijgen.

In oktober start de UWV-pilot 'digitaal verzekeringsbericht' (over polis en arbeidsverleden). Voorinvullen van formulieren met al bij de overheid bekende gegevens is ook speerpunt. Bij de aanvraag van een uitkering via het Digitaal Klantdossier, momenteel door CWI, UWV en gemeenten ingevoerd, wordt al minder naar de bekende weg gevraagd.

Tot nu toe heeft de Manifestgroep zich vooral geprofileerd met overheidsdienstverlening. Inmiddels blijkt ze zich ook te werven op het faciliteren van controles van het bezit van bijstandsccliënten. Er bestaat al een koppeling met het basisregister voertuigen (RDW), bekeken wordt of ook verzwegen onroerend goed bij het Kadaster wordt ontsloten.

Bron: Red. WK, digitaalbestuur.nl april 2007.

### *Callcenters in opbouw*

## **Bestek contactcentrum Amsterdam zó te gebruiken voor andere gemeenten**

*Interview van Olga van Hattem met Ben Verleg, projectleider Dienstverlening van de gemeente Amsterdam.*

### **De ontwikkeling van 'Amsterdam heeft Antwoord' begon in 2004.**

In dat jaar besloot het Amsterdamse college van B & W dat er een stedelijk klantcontactcenter moest komen, met één centraal telefoonnummer en internetadres. In april 2005 ging het project van start. Het contactcenter wordt bemand door eigen medewerkers, met name bij pieken worden ook callcentermedewerkers ingehuurd.

### ***Waar bellen mensen voor?***

'We zijn themagericht gaan werken en er wordt het meest gebeld over 4 onderwerpen:

- uitkeringen: 700-800.000 per jaar (dat was 1,3 miljoen)
- belastingen: 200-300.000 per jaar
- burgerzaken
- parkeren

Als de eerste lijn het niet kan oplossen, komt de vraag terecht bij de gespecialiseerde medewerkers in de tweede lijn'.

### ***Hoe zijn de eerste ervaringen met Antwoord?***

'Het gaat met vallen en opstaan. De medewerkers in de eerste lijn maken gebruik van de kennisbank met de antwoorden van de aangesloten organisaties. Daar zijn bronnen aan toegevoegd

voor als een medewerker meer informatie nodig heeft. We werken voortdurend aan het verbeteren van de kwaliteit en het contactcenter stimuleert ons om alert te zijn. Kwaliteits-toetsing is heel belangrijk: is de informatie actueel en correct? Er is een centrale eindredactie ingericht om deze kwaliteit te waarborgen, en binnen de diensten hebben 45 mensen redactiebevoegdheden. Zij zijn verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van de informatie, de eindredactie bewaakt stijl en vorm.'

### ***Waar lopen jullie tegenaan?***

'Samenwerking stimuleert vereenvoudiging en om wat algemeen geldend is tot de standaard te maken, in Amsterdam heb je namelijk ook specifiek lokaal beleid van de stadsdelen. Het komt nogal eens voor dat je je afvraagt of al die verschillen wel zo efficiënt zijn. Een voorbeeld: geveltuinen. In het ene stadsdeel mogen die 40 centimeter breed zijn, in het andere 30 centimeter, sommige stadsdelen hebben geen beleid op dit punt, andere kennen juist subsidie toe. Het is nauwelijks uit te leggen en dat maakt het lastig voor de medewerkers in de dienstverlening.'

### ***Hoe staat het met de interne bereikbaarheid?***

'De interne bereikbaarheid is inderdaad heel belangrijk, die was gemiddeld maar 53 procent, we streven nu naar 95 procent. Tevergeefs bellen was probleem nummer 1. Dat is nu opgelost: je krijgt zeker iemand aan de lijn. Onze bereikbaarheid is nu gemiddeld 90 procent. Maar het gaat natuurlijk om het uiteindelijke antwoord. Je moet er voortdurend achterheen, én je moet monitoren. Want als je de interne bereikbaarheid niet voor elkaar hebt, loopt de wachttijd op en daarmee de irritatie. Daar lijdt het imago van de gemeente onder.'

### ***Hoe maken jullie de organisatie klantgericht?***

'We zorgen dat ervoor de medewerkers opleidingen en trainingsprogramma's zijn. Maar we hebben er bewust géén cultuurproject van gemaakt. Natuurlijk zijn we ons er wel van bewust dat verandering nodig is. Uit monitoring blijkt trouwens dat de ambtenaren doorgaans wel klantgericht zijn, maar dat vaak de organisatiestructuur of de regelgeving een belemmering vormen. Indirect worden we daar dan ook mee geconfronteerd en dat leidt uiteindelijk ook weer tot kwaliteitverbetering.'

### ***Welke tips heb je voor andere gemeenten?***

'Ik raad iedereen aan om samen te werken en te gebruiken wat er is. Samenwerken móet: een klantcontactcenter is pas echt rendabel bij een hoog volume klantcontacten. Dus gebruik wat er is, ook van andere gemeenten. Ga voor een klantcontactcenter niet een nieuw concept bedenken. Het bestek van het contactcenter van Amsterdam is er, met uitwerking en al. Voor andere gemeenten zo te gebruiken. Ook landelijk kan het slimmer. Neem de WMO: waarom zou elke gemeente daarvoor zijn eigen formulieren maken? Dat leidt tot onnodige kosten en is met name een zware opgave voor kleine gemeenten.'

### **De voordelen van Antwoord**

- Beter inzicht in de gestelde vragen doordat de informatie op één plek is verzameld.

Informatie Beheer Groep, Belastingdienst, College voor Zorgverzekeringen, CWI, UWV en SVB hebben al de portal 'Onderwijs en bijverdienen' ontwikkeld. Daar krijgt men na beantwoording van enige vragen van die zes organisaties en de ministeries van SZW en Onderwijs 'informatie op maat', bijvoorbeeld wat te doen bij ziekte of ontslag en hoe belasting terug te vragen.

Dit jaar komt daar de portaalsite 'Verhuizen van en naar het buitenland' bij. Verder willen de manifestpartijen (naast de genoemde ook Kadaster, RDW, CBS en Kamers van Koophandel) voor minimaal vier andere gebeurtenissen de voorlichting in samenhang uitwerken. Verder is het de bedoeling om de miljoenen brieven aan burgers, die jaarlijks uitgaan, te reduceren door de mogelijkheid te bieden om persoonsgebonden informatie elektronisch te verkrijgen.

In oktober start de UWV-pilot 'digitaal verzekeringsbericht' (over polis en arbeidsverleden). Voorinvullen van formulieren met al bij de overheid bekende gegevens is ook speerpunt. Bij de aanvraag van een uitkering via het Digitaal Klantdossier, momenteel door CWI, UWV en gemeenten ingevoerd, wordt al minder naar de bekende weg gevraagd.

Tot nu toe heeft de Manifestgroep zich vooral geprofileerd met overheidsdienstverlening. Inmiddels blijkt ze zich ook te werven op het faciliteren van controles van het bezit van bijstandsccliënten. Er bestaat al een koppeling met het basisregister voertuigen (RDW), bekeken wordt of ook verzwegen onroerend goed bij het Kadaster wordt ontsloten.

Bron: Red. WK, digitaalbestuur.nl april 2007.

### *Callcenters in opbouw*

## **Bestek contactcentrum Amsterdam zó te gebruiken voor andere gemeenten**

*Interview van Olga van Hattem met Ben Verleg, projectleider Dienstverlening van de gemeente Amsterdam.*

**De ontwikkeling van 'Amsterdam heeft Antwoord' begon in 2004.**

In dat jaar besloot het Amsterdamse college van B & W dat er een stedelijk klantcontactcenter moest komen, met één centraal telefoonnummer en internetadres. In april 2005 ging het project van start. Het contactcenter wordt bemand door eigen medewerkers, met name bij pieken worden ook callcentermedewerkers ingehuurd.

### *Waar bellen mensen voor?*

'We zijn themagericht gaan werken en er wordt het meest gebeld over 4 onderwerpen:

- uitkeringen: 700-800.000 per jaar (dat was 1,3 miljoen)
- belastingen: 200-300.000 per jaar
- burgerzaken
- parkeren

Als de eerste lijn het niet kan oplossen, komt de vraag terecht bij de gespecialiseerde medewerkers in de tweede lijn'.

### *Hoe zijn de eerste ervaringen met Antwoord?*

'Het gaat met vallen en opstaan. De medewerkers in de eerste lijn maken gebruik van de kennisbank met de antwoorden van de aangesloten organisaties. Daar zijn bronnen aan toegevoegd

voor als een medewerker meer informatie nodig heeft. We werken voortdurend aan het verbeteren van de kwaliteit en het contactcenter stimuleert ons om alert te zijn. Kwaliteits-toetsing is heel belangrijk: is de informatie actueel en correct? Er is een centrale eindredactie ingericht om deze kwaliteit te waarborgen, en binnen de diensten hebben 45 mensen redactiebevoegdheden. Zij zijn verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van de informatie, de eindredactie bewaakt stijl en vorm.'

### *Waar lopen jullie tegenaan?*

'Samenwerking stimuleert vereenvoudiging en om wat algemeen geldend is tot de standaard te maken, in Amsterdam heb je namelijk ook specifiek lokaal beleid van de stadsdelen. Het komt nogal eens voor dat je je afvraagt of al die verschillen wel zo efficiënt zijn. Een voorbeeld: geveltuinen. In het ene stadsdeel mogen die 40 centimeter breed zijn, in het andere 30 centimeter, sommige stadsdelen hebben geen beleid op dit punt, andere kennen juist subsidie toe. Het is nauwelijks uit te leggen en dat maakt het lastig voor de medewerkers in de dienstverlening.'

### *Hoe staat het met de interne bereikbaarheid?*

'De interne bereikbaarheid is inderdaad heel belangrijk, die was gemiddeld maar 53 procent, we streven nu naar 95 procent. Tevergeefs bellen was probleem nummer 1. Dat is nu opgelost: je krijgt zeker iemand aan de lijn. Onze bereikbaarheid is nu gemiddeld 90 procent. Maar het gaat natuurlijk om het uiteindelijke antwoord. Je moet er voortdurend achterheen, én je moet monitoren. Want als je de interne bereikbaarheid niet voor elkaar hebt, loopt de wachttijd op en daarmee de irritatie. Daar lijdt het imago van de gemeente onder.'

### *Hoe maken jullie de organisatie klantgericht?*

'We zorgen dat ervoor de medewerkers opleidingen en trainingsprogramma's zijn. Maar we hebben er bewust géén cultuurproject van gemaakt. Natuurlijk zijn we ons er wel van bewust dat verandering nodig is. Uit monitoring blijkt trouwens dat de ambtenaren doorgaans wel klantgericht zijn, maar dat vaak de organisatiestructuur of de regelgeving een belemmering vormen. Indirect worden we daar dan ook mee geconfronteerd en dat leidt uiteindelijk ook weer tot kwaliteitverbetering.'

### *Welke tips heb je voor andere gemeenten?*

'Ik raad iedereen aan om samen te werken en te gebruiken wat er is. Samenwerken móet: een klantcontactcenter is pas echt rendabel bij een hoog volume klantcontacten. Dus gebruik wat er is, ook van andere gemeenten. Ga voor een klantcontactcenter niet een nieuw concept bedenken. Het bestek van het contactcenter van Amsterdam is er, met uitwerking en al. Voor andere gemeenten zo te gebruiken. Ook landelijk kan het slimmer. Neem de WMO: waarom zou elke gemeente daarvoor zijn eigen formulieren maken? Dat leidt tot onnodige kosten en is met name een zware opgave voor kleine gemeenten.'

### **De voordelen van Antwoord**

- Beter inzicht in de gestelde vragen doordat de informatie op één plek is verzameld.