

antwoord

geeft

DE OVERHEID IS VOOR VEEL BURGERS EN BEDRIJVEN EEN WIRWAR AAN DIENSTEN EN AFDELINGEN MET SOMS LETTERLIJK HONDERD TELEFOONNUMMERS. WAAR TE BEGINNEN ALS JE IETS WIL VAN DE OVERHEID? DAT MOET ANDERS, BESLOOT HET KABINET IN 2005 OP BASIS VAN EEN ADVIES VAN DE COMMISSIE JORRITSMAN. NU IS ER ANTWOORD, EEN LANDELIJK CONCEPT DAT GEMEENTEN HELPT OM DE

DIENSTVERLENING TE PROFESSIONALISEREN.

Door Laura Schweig

Antwoord staat voor de situatie die in 2015 bereikt moet zijn: de klantcontactcentra van de gemeenten zijn dan de ingang voor nagenoeg alle overheidsvragen van burgers, bedrijven en instellingen. 'Antwoord staat voor de verbreding van de producten en diensten die het gemeentelijk Klant Contact Center afhandelt en het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening', vertelt Fiona Atighi, plaatsvervangend programmamanager bij Contactcenter Overheid (CCO). 'De ambitie is dat de overheid te bereiken is via één gemakkelijk te onthouden telefoonnummer: 14 gevolgd door het netnummer van de gemeente. Daar wordt 80 procent van alle overheidsgerelateerde vragen in één keer goed afgehandeld, ook de vragen waarvoor burgers nu nog bij Postbus 51 of de provincie moeten zijn. De gemeente, de bestuurslaag die het dichtst bij de burger staat, moet dus de frontoffice gaan vormen voor de gehele overheid. De Belastingdienst en andere gespecialiseerde diensten worden hierbij uitgezonderd, maar daar gaan de gemeenten wel een gidsfunctie vervullen.'

LEEROMGEVING VOOR ANTWOORD

Behalve een doelstelling is Antwoord ook een routekaart die als handleiding dient voor gemeenten. Die handleiding werd op het VNG-congres van 25 januari jl. gepresenteerd. Atighi is blij met de respons die dat teweeg bracht: 'Veel gemeenten bestellen de publicatie en nodigen ons uit

voor een kopje koffie. Er bestaat een grote behoefte om meer te weten te komen over de mogelijkheden om de dienstverlening aan de burger en het bedrijfsleven te verbeteren. De partners van Antwoord [1] staan de gemeenten bij in de realisatie van hun plannen. Ieder vanuit zijn eigen expertise en verantwoordelijkheid.

Om zich te voeden met kennis en ervaring heeft programma Contactcenter Overheid vorig jaar bovendien een tiental gemeenten en een provincie gevraagd een leeromgeving te vormen. De bedoeling is dat participerende partijen in de leeromgeving eind 2007 de eerste stappen hebben gezet om op de nieuwe manier te gaan werken. Dit betekent dat het gemeentelijke klantcontactcenter bereikbaar is via het 14+ netnummer, net als de stad Amsterdam die in 2006 als eerste gemeente het nummer 14 020 in gebruik nam. Verder gaan de gemeenten ook gebruik maken van de door CCO samengestelde kennisbank met een eerste verzameling content van de rijksoverheid. CCO verzamelt met behulp van de leeromgeving-gemeenten kennis en ervaring zodat de overgang van de andere Nederlandse gemeenten naar de nieuwe werkwijze efficiënt en effectief kan verlopen. De opgebouwde kennis en ervaring wordt verzameld in een toolkit die beschikbaar is via www.antwoord.nl.

ENTHOUSIASTE PARTIJEN

CCO schakelde bij de start adviesbureau

BRW Groep in, gespecialiseerd in klantcontact, om het proces te begeleiden. Dat proces begon met het selecteren van de gemeenten die deel zouden nemen aan de leeromgeving. Rob Timmer, manager binnen BRW Groep: 'De selectie die we hebben gemaakt leverde een diverse groep gemeenten op die elkaar door hun ligging, grootte en ontwikkelstadium goed aanvullen. Het zijn stuk voor stuk zeer enthousiaste partijen met een sterke behoefte om de dienstverlening te verbeteren.' De leeromgeving-gemeenten zijn: Amsterdam, Rotterdam, Gouda, Enschede, Zoetermeer, Zaanstad, Son en Breughel, Terneuzen, Apeldoorn, Zwolle en de provincie Overijssel.

De uitverkorenen moesten eraan geloven: BRW Groep onderwierp elke deelnemende gemeente aan een uitgebreid onderzoek over de stand van zaken op het gebied van klantcontact. Timmer: 'De hoeveelheid en aard van de aanwezige informatie over hoe gemeenten hun klantencontact afhandelen, was zeer divers. Om te kunnen adviseren over de volgende stappen, moesten we dus eerst een nulmeting verrichten. Wie is de klant? Hoe vaak belt hij en wat wil hij weten? Wie helpt hem en hoe doet diegene dat? De deelnemende gemeenten hebben via een online registratietool in iets meer dan een maand tijd 50.000 klantcontacten geregistreerd.'

De deelnemende gemeenten scoorden allemaal ongeveer hetzelfde, bleek uit de

antwoord

analyse. Atighi van CCO: 'We hadden de selectie zo gemaakt, dachten we, dat we verschillende ontwikkelstadia zouden zien. Uit het onderzoek van BRW Groep bleek echter dat de gemeenten die we hadden geselecteerd veelal op hetzelfde vertrekpunt staan. Dit maakt het mogelijk om samen te werken aan oplossingen die voor een grote groep gemeenten interessant kunnen zijn.'

VERRASSENDE INZICHTEN

Van de geregistreerde telefonische contacten werd 39 procent direct afgehandeld. Of dat de klant verder hielp, is onbekend. Bijna 48 procent werd doorverbonden en 7 procent leidde tot een terugbelactie of een vervolgspraak. De rest kan worden toegeschreven aan de categorie ruggespraak of niet afgehandeld.

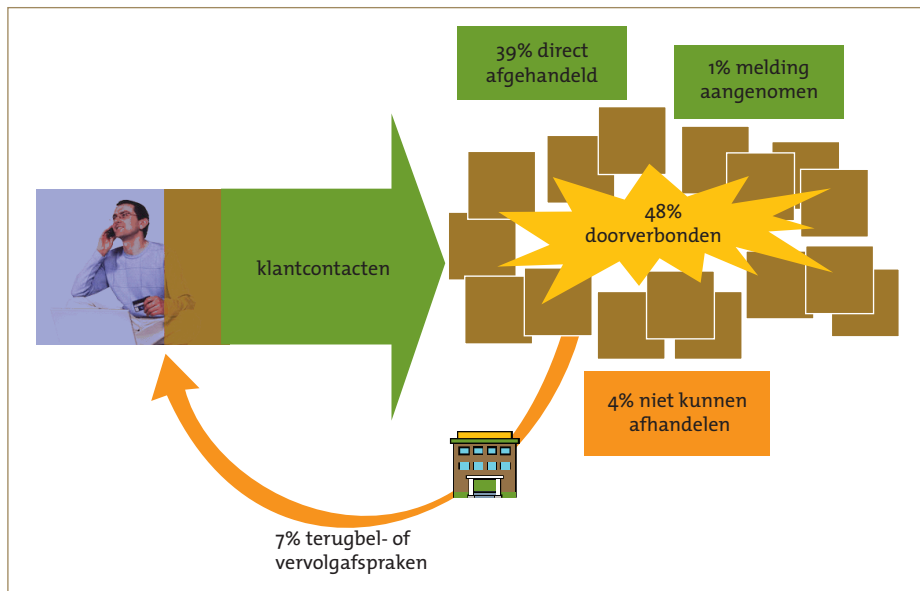
De analyse leverde verrassende inzichten op. Timmer van BRW: 'We zagen bijvoorbeeld dat de meeste medewerkers die een vraag afhandelen, dit uit het hoofd doen op basis van parate kennis. Jarenlange ervaring met de werkzaamheden maakt dat de gemeentelijke medewerkers ongelofelijk veel informatie verzameld hebben. Het gevaar hierbij is dat met het vertrek van de medewerker ook de kennis uit de organisatie verdwijnt. Bovendien kan een medewerker niet onbeperkt veel informatie in zijn hoofd opslaan. In het nieuwe systeem moet een medewerker zo veel weten dat het niet meer mogelijk is alles uit het hoofd te doen. Daarvoor heb je echt een kennismanagementsysteem nodig en medewerkers die weten hoe het systeem werkt.'

WAAR GAAN WE NAARTOE?

Waar een gemeente staat en waar die naartoe moet groeien kan de gemeente meten met de routekaart van Antwoord. Deze bestaat uit vijf fasen.

- Fase 1: dienst heeft *Antwoord*.

De gemeente heeft een frontoffice per dienst, afdeling of doelgroep. Er is een loket voor bijvoorbeeld bedrijven, belastingen



Figuur 1

gen en gezondheidszorg. Het contact met burgers en bedrijven verloopt via de telefoon en de balie. De frontoffices werken los van elkaar.

- Fase 2: communicatiekanaal heeft *Antwoord*.

In deze fase kunnen burgers vragen stellen via het 14+ netnummer. Ook is het nu mogelijk om vragen te stellen via één website en één balie. De gemeente handelt via deze communicatiekanalen ook aanvragen af. Bijvoorbeeld vergunningen. Vanaf deze fase kan de gemeente ook informatie verstrekken over andere overheidsorganisaties, zoals Postbus 51.

- Fase 3: frontoffice heeft *Antwoord*.

Eén gemeentelijk frontoffice geeft een eenduidig antwoord op vragen via het 14+ netnummer, de website en de balie. Het frontoffice beantwoordt alleen algemene vragen. Voor complexere zaken verwijzen de medewerkers van het frontoffice burgers en bedrijven door naar specialistische afdelingen of diensten.

- Fase 4: gemeente heeft *Antwoord*.

Het gemeentelijk frontoffice is uitgegroeid tot een klantcontactcentrum. Het coördineert alle vragen die bij de gemeente binnenkomen.

- Fase 5: overheid heeft *Antwoord*.

De gemeente is voor burgers en bedrijven de ingang voor vragen aan bijna alle overheidsorganisaties. Het klantcontactcentrum handelt deze voor tachtig procent in één keer goed af.

De meeste leeromgeving-gemeenten bevinden zich op dit moment niet in een specifieke fase maar vaak in een combinatie daarvan, omdat ze bijvoorbeeld ver zijn met hun digitale dienstverlening maar telefonisch nog meerdere ingangen hebben.

CONCRETE PRODUCTEN EN DIENSTEN

Om de vijf fasen te doorlopen is een routebeschrijving niet genoeg. Want waar Antwoord vooral als handleiding dient, moeten de faciliteiten nog worden ontwikkeld. Daar is CCO op dit moment hard mee bezig. BRW heeft de resultaten van de gemeenten in de leeromgeving geanalyseerd en helpen omzetten in ontwerpen voor concrete producten en diensten. Deze moeten de gemeenten faciliteren in hun route naar Antwoord. Timmer van BRW: 'Denk hierbij aan besturingsmodellen: hoe richt je je processen in? Ook kun je denken aan stan-

daard functieprofielen: welke mensen heb je nodig? En een kennisbank: een verzameling kennis die nu nog in de hoofden van mensen zit, moet samenkomen in een systeem waartoe iedereen toegang heeft. En een platform waar elke gemeente zijn 14+ netnummer kan aanvragen, zodat niet elke gemeente dat zelf hoeft te regelen. En ten slotte het zogenaamde 'dashboard': een verzameling Kritische Prestatie Indicatoren waaraan je je prestaties kunt toetsen. Bijvoorbeeld de mate waarin de gemeente in staat is de burger tijdens het eerste contact te voorzien van het juiste antwoord, en het gewenste niveau van bereikbaarheid.'

EIND VAN HET JAAR LIVE

Nu bekend is waar de gemeenten staan in hun ontwikkeling, en de ontwerpen gereed zijn, is de tijd aangebroken deze te gaan toetsen. De ambitie is om aan het eind van dit jaar een aantal ontwerpen vertaald te hebben in producten en diensten en deze in gebruik te nemen. 'Daarna kunnen we het ook gaan toepassen bij andere geïnteresseerde gemeenten', zegt Ati-

ghi. 'Om die gemeenten nu al van dienst te kunnen zijn, ontwikkelen we op dit moment een Quicksan. Daarmee kunnen we de organisatie doorlichten, zodat gemeenten weten waar ze staan en moeten beginnen. Verder is de kennis die we verzamelen bij de leeromgeving-gemeenten nu al te gebruiken. Een van de belangrijkste inzichten die we met zijn allen verworven hebben is het belang van samenwerken.' Timmer: 'Iedereen steekt in dit traject iets van elkaar op. Ook voor klantcontactspecialisten zoals wij is dit een interessant traject, ook wij leren nog steeds bij. Het is learning by doing. Dit geldt ook voor de deelnemende gemeenten. Elke maand presenteert een leeromgeving-gemeente zich aan de andere deelnemers, waardoor ze continu kennis en ervaringen kunnen uitwisselen. Daardoor hoeft niemand zelfstandig het wiel uit te vinden.'

ANTWOORD: REALISTISCHE TOEKOMSTDROOM

Gemeenten als de frontoffice van de overheid. Dat is de toekomst. Een alles behal-

ve ondenkbare toekomst. In het heden kijken de partners en deelnemers vooral naar dichterbij liggende doelen. Maar nooit zonder het eindresultaat uit het oog te verliezen. Atighi: 'Waar de leeromgevingen gaan over producten, markten en mensen, is Antwoord nog een droom. Daarin staan tot 2015 alle doelen beschreven die we willen bereiken. Een transparante overheid met een heel professionele frontoffice. Wat zou dat mooi zijn!' [CCM](#)

[1] De partners in Antwoord zijn, onder andere: de ICTU-programma's Contactcenter Overheid (CCO), E-overheid, EGEM, Advies Overheid.nl, PIP, het Bedrijvenloket en GovUnited; de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG); de Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP); de uitvoeringsorganisaties, zoals het UWV en de Belastingdienst.

Meer informatie over Antwoord is beschikbaar op www.antwoord.nl.