



Het begint met luisteren

Uitvoeringsagenda Dienstverlening 2025-2026

Inhoudsopgave

1.	Makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden	3
1.1	De Visie Dienstverlening op hoofdlijnen	3
1.1.1	Vier serviceprincipes.....	3
1.1.2	Twee strategische uitgangspunten.....	3
1.1.3	Een strategie voor klantcontact: het juiste kanaal op het juiste moment	3
1.2	Verbinding met andere beleidsterreinen	4
2.	Samen invulling geven aan de uitvoering.....	5
2.1	Onderzoeksaanpak.....	5
2.2	Bevindingen en aanbevelingen	5
2.2.1	De mens als uitgangspunt	6
2.2.2	Het begint met luisteren	6
2.2.3	Wederzijds vertrouwen	7
2.2.4	Maak het simpel	8
2.2.5	Houd rekening met beschikbare capaciteit	9
3.	Uitvoeringsagenda 2025-2026	11
3.1	In één keer goed geregeld.....	11
3.1.1	We zijn goed bereikbaar	11
3.1.2	Verwachtingen duidelijk maken en vooraf goed informeren	11
3.1.3	Direct contact met juiste medewerker mogelijk maken	12
3.1.4	Weg uit het doolhof.....	12
3.2	Eenvoudig voor iedereen	13
3.2.1	Direct Duidelijk Deal	13
3.2.2	Nieuwe serviceconcept gemeentehuis.....	13
3.2.3	Gebruiksvriendelijke online dienstverlening	14
3.2.4	Toegankelijke online dienstverlening.....	14
3.3	Persoonlijke hulp waar nodig	15
3.3.1	Hulp waar nodig	15
3.3.2	Hulpstructuren in de klantreizen.....	15
3.4	Leren en verbeteren.....	16
3.4.1	Versterken informatiewaarde met servicenormen	16
3.4.2	Verbeteren met klantreizen en gebruikersonderzoek	16
3.4.3	Verbeteren met klantsignalen	17
3.4.4	Leren van ervaringskennis en deskundigheid.....	17
3.5	Literatuuroverzicht.....	17

1. Makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden

Op 12 mei 2022 heeft de raad de Visie Dienstverlening (2022.000375) vastgesteld. De visie geeft antwoord op de vraag: wat is het gezamenlijke toekomstbeeld van het contact tussen onze inwoners, ondernemers en organisaties en hun gemeente? In de visie is bepaald dat het college elke twee jaar een uitvoeringsagenda vaststelt. In deze uitvoeringsagenda staat de ambitie voor onze dienstverlening voor 2025-2026. Met welke thema's en opgaven gaan we aan de slag en welke resultaten willen we realiseren?

1.1 De Visie Dienstverlening op hoofdlijnen

Wij bieden een dienstverlening die aansluit op de behoeften en verwachtingen van de mensen in Haarlemmermeer, maar ook op landelijke ontwikkelingen. We gaan daarbij uit van vier serviceprincipes die iets zeggen over hoe we willen dat mensen onze dienstverlening ervaren: makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden.

1.1.1 Vier serviceprincipes

De vier serviceprincipes zijn bedoeld als richtlijn die helpt om nu en in de toekomst goede dienstverlening te leveren die aansluit bij de behoefte van onze inwoners, ondernemers en organisaties.



Makkelijk

- Toegankelijk voor iedereen
- Snel
- Eenvoudig
- Duidelijk



Betrouwbaar

- Afspraken nakomen
- Bereikbaar
- Waar mogelijk digitaal
- Basis op orde



Menselijk

- Gastvrij
- Persoonlijk
- Oplossingsgericht
- Meelevend



Verbonden

- Eén loket
- In één keer goed
- Samen
- Gelijkwaardig

Makkelijk: iedereen kan onze dienstverlening eenvoudig gebruiken, het maakt niet uit hoe iemand contact met de gemeente heeft: via de telefoon, de website of aan de balie.

Betrouwbaar: onze dienstverlening is instrumenteel goed op orde. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen.

Menselijk: we benaderen de dienstverlening vanuit de leefwereld van onze inwoners en ondernemers, niet vanuit onderliggende processen en systemen.

Verbonden: we zorgen dat een klant in één keer op de juiste plaats terecht komt, ook buiten onze eigen organisatie.

1.1.2 Twee strategische uitgangspunten

Bij de uitvoering van de Visie Dienstverlening maken we gebruik van een aanpak die ons in staat stelt flexibel mee te bewegen met de huidige en toekomstige ontwikkelingen. Een aanpak die zich waar nodig of gewenst aanpast aan de behoefte van onze inwoners, ondernemers en organisaties. We gaan daarbij uit van twee uitgangspunten.

1. **Ontwerpen en verbeteren vanuit de behoefte van onze klanten:** om dienstverlening te leveren die goed aansluit op de behoefte van onze klanten is het belangrijk dat we onze klanten kennen. Daarbij gaan we niet uit van aannames. Behoeften en ervaringen van onze klanten onderzoeken we structureel. We gaan in gesprek en we betrekken klanten bij het ontwikkelen en verbeteren van de dienstverlening.
2. **Stap voor stap verbeteren door samen te leren en te experimenteren:** we sluiten waar mogelijk aan op bestaande veranderprogramma's en projecten binnen de organisatie. Daar waar we invulling geven aan nieuwe initiatieven, gebruiken we goede voorbeelden van andere organisaties en overheden. We delen ervaringen en casuïstiek en leren van klachten en signalen om op basis daarvan de dienstverlening te verbeteren.

1.1.3 Een strategie voor klantcontact: het juiste kanaal op het juiste moment

Op 16 mei 2023 is de nota 'Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact' (7705540) vastgesteld door college van B&W. Deze strategie beschrijft vijf uitgangspunten die we hanteren voor het inrichten van ons klantcontact:

- 1: de klant ervaart de vier serviceprincipes;
- 2: de klantreis is leidend;
- 3: klanten zijn altijd op de hoogte van de status van een aanvraag;
- 4: we voorkomen onnodig contact;
- 5: we maken kwaliteit en snelheid transparant en sturen bij.

De implementatie van deze strategie is onlosmakelijk verbonden met de uitvoering van de Visie Dienstverlening. De uitgangspunten staan dan ook centraal bij deze uitvoeringsagenda voor 2025 en 2026.

1.2 Verbinding met andere beleidsterreinen

Dienstverlening gaat over wat we als gemeente leveren, hoe we dat leveren en hoe we daarbij omgaan met de vraag van onze inwoners, ondernemers en organisaties. Dat betekent dat onze visie niet alleen iets zegt over hoe we het contact aan de voorkant vormgeven via kanalen zoals de balie, de telefoon en de website. Zij geeft ook richting aan hoe we de achterliggende processen en de onderliggende systemen inrichten. Dienstverlening is dus geen onderwerp dat gebonden is aan bepaalde afdelingen. Dienstverlening is een gedeelde verantwoordelijkheid van ons allemaal: van baliemedewerker, beleidsmaker en manager tot bestuurder.

Bij de uitvoering van de Visie Dienstverlening zoeken we nadrukkelijk de samenwerking met andere beleidsterreinen. Dit gaat verder dan alleen het aansluiten op bestaande opgaven, initiatieven, projecten en uitvoeringsagenda's; het vraagt ook dat beleidsterreinen actief verbinding zoeken met dienstverlening. Door gezamenlijk op te trekken en kennis en inzichten uit te wisselen, versterken we elkaar. Zo zorgen we ervoor dat dienstverlening niet alleen aansluit bij beleidsdoelen, maar dat beleid ook beter aansluit op de praktijk van dienstverlening en de behoeften van onze inwoners en ondernemers.

2. Samen invulling geven aan de uitvoering

Het is belangrijk dat we steeds in gesprek blijven met onze inwoners, ondernemers en organisaties. We betrekken hen bij het ontwerpen en verbeteren van onze dienstverlening. Ook gebruiken we de resultaten van onderzoek en het meten van de kwaliteit van onze dienstverlening om verder te verbeteren. Om te komen tot de uitvoeringsagenda voor 2025-2026 hebben we daarom uitgebreid onderzoek gedaan, zowel binnen de gemeentelijke organisatie als daarbuiten.

2.1 Onderzoeksaanpak

Om te komen tot deze uitvoeringsagenda hebben we in de periode van mei tot en met augustus 2024 onderzoek gedaan naar de kwaliteit van onze dienstverlening.

- **Klantbeeld:** we hebben informatie verzameld uit klanttevredenheidsonderzoek, gebruikersonderzoek, klantreizen en klachtenrapportages. We hebben een online vragenlijst verspreid die door 660 mensen is ingevuld (waarvan 636 inwoners, 14 ondernemers en 10 mensen vanuit een belangenorganisatie). Om tot duiding te komen zijn verschillende gesprekken gevoerd met (ervaringsdeskundige) inwoners, ondernemers en belangenorganisaties zoals bijvoorbeeld de Belangengroep Gehandicapten Haarlemmermeer (BGH), de Voedselbank, het Migranten inloop spreekuur (SMOM), de Verbindingskamer, Financieel café Humanitas en het Jongeren Informatie Punt.
- **Staat van onze uitvoering:** we hebben gesprekken gevoerd met medewerkers van de gemeente, medewerkers aan de balie/receptie, medewerkers van het Maatwerk Expertise Team (MET), consultants van onder andere het CJG en team Inkomen, klachtenadviseurs, directieleden, management, beleidsadviseurs en strategisch adviseurs vanuit verschillende beleidsterreinen.
- **Landelijke ontwikkelingen:** we hebben landelijke rapporten, onderzoeken, jaarverslagen en goede voorbeelden verzameld die iets zeggen over de actuele trends en ontwikkelingen rondom overheidsdienstverlening. Voorbeelden hiervan zijn publicaties van de Nationale Ombudsman, het Sociaal Cultureel Planbureau, Gebruiker centraal, de Staat van de Uitvoering, Movisie, de VNG en programma's van het ministerie van Binnenlandse Zaken rondom onderwerpen als nieuwe wetgeving, relevante technologische ontwikkelingen en overheidsbrede dienstverlening.
- **Gemeenteraad en bestuur:** we hebben informatie verzameld uit relevante rapporten van de Rekenkamercommissie, gesprekken met de gemeenteraad over het versterken van informatiewaarde en dienstverlening bij vergunningen. Ook is er een verkenning gedaan van nieuw relevant beleid en andere bestuurlijke afspraken die belangrijk zijn bij de uitvoering van de Visie Dienstverlening in 2025-2026.

2.2 Bevindingen en aanbevelingen

In deze paragraaf beschrijven we de belangrijkste bevindingen uit ons onderzoek. We koppelen hieraan ook mogelijke oplossingen en aanbevelingen die aansluiten bij de uitvoeringsagenda. Dit geeft een helder overzicht van de huidige situatie en de stappen die nodig zijn om onze dienstverlening verder te verbeteren.

Hoewel dit hoofdstuk de nadruk legt op de onderdelen van onze dienstverlening die beter kunnen of anders moeten, is het belangrijk om aan te geven dat er ook veel goed gaat. De helft (50%) van de deelnemers aan de vragenlijst voelt zich meestal goed geholpen door medewerkers van de gemeente. En meer dan de helft (55%) vindt het meestal makkelijk om informatie te vinden of om iets aan te vragen op de website. 60% van de deelnemers vindt de informatie van de gemeente via een brief of e-mail duidelijk. Met name eenvoudige taken, zoals het verlengen van een paspoort of het maken van een afspraak worden vaak als positief ervaren. De uitdaging ligt bij de meer ingewikkelde taken, waarbij er voor een aanvraag veel informatie moet worden aangeleverd, of waarbij mensen te maken hebben met verschillende afdelingen en/of overheden.

Een andere belangrijke factor is de situatie waarin mensen zich bevinden. De meeste mensen kunnen zelfstandig (digitaal) hun zaken met de gemeente regelen. Tot er sprake is van bepaalde kwetsbaarheid. Het rapport 'De kwetsbare burger bestaat niet', dat in opdracht van het ministerie van Binnenlandse zaken is opgesteld in 2023, stelt dat iederéén kwetsbaar is in potentie; we zijn er mogelijk maar één (levens)gebeurtenis van verwijderd. Het ontbreken van bepaalde vaardigheden, de impact van stress en zorgen op het denk- en doenvermogen beïnvloeden de mate waarin iemand in staat is om zelf het heft in handen te nemen, informatie te zoeken en zaken te regelen.

We besteden daarom nadrukkelijk aandacht aan het mensvaardiger maken van onze dienstverlening en we bieden in elke stap van een klantreis een hulpstructuur. Want als wij er niet in slagen onze dienstverlening beter aan te laten

sluiten op de mensen waarvoor deze bedoeld is, sluiten we als overheid mensen uit. Bijvoorbeeld als gevolg van de kanalen die we inzetten (mensen gebruiken andere kanalen), als gevolg van de keuze om informatie of dienstverlening vooral digitaal aan te bieden (mensen kunnen dat niet vinden en/of hebben onvoldoende digitale vaardigheden) of als gevolg van de manier waarop die informatie en dienstverlening wordt aangeboden¹.

2.2.1 De mens als uitgangspunt

Het is belangrijk dat we de dienstverlening benaderen vanuit het perspectief van de mensen waarvoor deze bedoeld is. Uit verschillende gesprekken komt naar voren dat de klantgerichtheid van medewerkers van de gemeente nog beter kan. Doordat de dienstverlening nog niet altijd mensgericht wordt ontworpen, worden inwoners en ondernemers regelmatig belast met de inrichting van onze procedures en systemen: de systeemwereld is dan leidend. En juist het denken vanuit de systemen en processen van de organisatie zorgt ervoor dat de overheid als een doolhof voelt voor veel mensen. Het gevolg is dat zij soms vastlopen in hun klantreis en daardoor onnodige extra contacten nodig hebben. Dat kost extra tijd. En de inwoner of ondernemer krijgt het gevoel van het kastje naar de muur gestuurd te worden².

"Vaak word je van het kastje naar de muur gestuurd en krijg je geen helder antwoord."

"Het hangt er echt van af wie je treft, soms word je prima geholpen, soms totaal niet."

"Ik mis veel informatie omdat het alleen in een lokaal blaadje of op internet staat."

"Meestal is het onmogelijk contact te leggen met medewerkers. Je komt niet voorbij de telefoniste."

"De gemeente verwees me naar een andere instantie, die me weer terugstuurde naar de gemeente."

In het ergste geval kan het gebeuren dat mensen fouten maken doordat wij onze kanalen en dienstverlening slecht hebben ingericht³. Een manier om dit op te lossen is door minder te denken vanuit de organisatie, de bestaande processen en de individuele kanalen en meer vanuit de behoeften (willen en kunnen) van de verschillende mensen die gebruik maken van onze dienstverlening.

De afgelopen anderhalf jaar zijn daarom stappen gezet richting *omnichannel* dienstverlening (nota Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact' (7705540)). Bij een *omnichannel* aanpak richten we ons op het in samenhang inrichten en managen van de kanalen. Op een datagedreven manier: dus door kwantitatieve en kwalitatieve informatie over het gebruik van en de ervaring met onze dienstverlening te gebruiken om deze te verbeteren. Door deze aanpak wordt de dienstverlening beter passend en ervaren mensen een meer naadloze en consistente klantreis. Het juiste kanaal op het juiste moment dus.

Aanbevelingen:

1. Richt de dienstverlening mensgericht in, begin bij de leefwereld en de behoefte van inwoners of ondernemers.
2. Werk daarbij niet vanuit aannames, maar op basis van (gebruikers)onderzoek met de mensen waar de dienstverlening voor bedoeld is.
3. Kijk niet alleen naar losse systemen, teksten of kanalen, maar kijk naar de dienst als geheel, bijvoorbeeld vanuit een klantreis.
4. Ga door met de implementatie van de aanpak met klantreizen zoals beschreven in de nota 'Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact' (7705540).

2.2.2 Het begint met luisteren

Als je de mens als uitgangspunt neemt is het nodig om de buitenwereld naar binnen te halen. Bijvoorbeeld door te leren van ervaringen van inwoners en ondernemers en te luisteren naar het advies van belangenorganisaties en ervaringsdeskundigen. En door mensen voor wie het bedoeld is te betrekken bij het schrijven van beleid en de uitvoering daarvan. Helaas blijkt uit onderzoek inwoners en ondernemers vaak het gevoel hebben dat er onvoldoende naar hen wordt geluisterd, of dat hun input niet leidt tot concrete verbeteringen. Uit de online vragenlijst blijkt bijvoorbeeld dat 67% van de deelnemers zich niet (40%) of helemaal niet (27%) betrokken voelt bij de beslissingen van de gemeente. Dit kan leiden tot wantrouwen (zie daarvoor ook paragraaf 2.2.3: 'Wederzijds vertrouwen') en het gevoel dat hun behoeften niet serieus worden genomen.

¹ Leids OnderzoeksKollectief (2018): Wie doen niet mee?

² Kantar Public (2022) Ervaren kwaliteit overheidsdienstverlening, Pieterse (2022): Oordeel Burgers en Ondernemers over Overheidsdienstverlening en Nationale Ombudsman 2020-2024.

³ Staat van de Uitvoering (2024): Doorbreek de status quo.

“De gemeente zegt A en doet B. Doet net alsof er participatie is of inspraak maar gaat haar eigen gang.”
“Vaak te laat, soms achteraf, soms helemaal niet”
“Mijn mening is denk ik niet belangrijk. Wordt nooit naar gevraagd.”
“Ondernemers hebben niet het gevoel dat er iets met hun input gedaan wordt”.

Door ervaringskennis en deskundigheid van inwoners, ondernemers en belangenorganisaties te gebruiken, begrijpen we als gemeente beter welke obstakels zij ervaren. Dit wordt ook onderstreept in het rapport *Gezien, gehoord en geholpen willen worden* van het SCP (2023), dat pleit voor meer empathie en een mensgerichte benadering bij ondersteuning. Daarnaast benadrukt de VNG-publicatie *Landschap van Ondernemersdienstverlening* (2023) het belang van actieve betrokkenheid van ondernemers bij de ontwikkeling en inzet van gemeentelijke dienstverlening. Dit voorkomt dat er een kloof ontstaat tussen wat de gemeente denkt te bieden en wat ondernemers daadwerkelijk nodig hebben.

Door meer datagedreven en ontwerpnd te werken vanuit de ervaringen en inzichten uit de leefwereld van de mensen waar de dienstverlening voor bedoeld is, sluit de dienstverlening beter aan op de behoefte van onze inwoners en ondernemers. Dit versterkt niet alleen het vertrouwen in de gemeente als partner die écht luistert en handelt, maar leidt ook tot effectievere dienstverlening met meer impact.

Aanbevelingen:

5. Maak vaker gebruik van ervaringskennis en ervaringsdeskundigheid.
6. Leer van ervaringen: bijvoorbeeld door structureel klantsignalen te verzamelen en te leren van klachten
7. Betrek inwoners, ondernemers en organisaties actief bij het ontwerpen en verbeteren van de dienstverlening bijvoorbeeld door gebruikersonderzoek en klantreizen uit te voeren.
8. Betrek inwoners, ondernemers en organisaties eerder in het proces en op een laagdrempelige manier.
9. Bereik moeilijk bereikbare groepen door beter aan te sluiten op hun leefwereld en de kanalen die zij gebruiken.

2.2.3 Wederzijds vertrouwen

Uit landelijk onderzoek blijkt dat het vertrouwen in de overheid historisch laag is. Bijna de helft van de Nederlanders (43%) vindt dat de overheid onvoldoende naar burgers luistert en bijna 60% vindt dat de politiek onvoldoende opkomt voor mensen zoals zij (Burgerperspectieven van SCP 2024). Dat gaat ook over het vertrouwen in onze lokale democratie. Uit de rekenkamernotitie ‘Vertrouwen in de Lokale democratie’ die op 11 januari 2024 is aangeboden aan de gemeenteraad blijkt dat 48% van de deelnemers weinig tot geen vertrouwen heeft in de gemeente. 29% spreekt wel zijn of haar vertrouwen uit.

De mate waarin iemand zichzelf gezien, gehoord, begrepen en geholpen voelt door de overheid heeft impact op de mate waarin die de prestaties van de overheid beoordeelt, en uiteindelijk op de mate waarin die persoon vertrouwen heeft in de overheid als geheel⁴. En die mate van vertrouwen speelt weer een rol in de mate waarin mensen openstaan voor of gebruikmaken van de informatie en diensten van de overheid⁵. Mensen die door nare ervaringen geen vertrouwen (meer) hebben in de overheid vragen bijvoorbeeld niet meer om hulp, openen brieven niet, of durven niet iets (digitaal) aan te vragen uit angst iets fout te doen.

De dienstverlening van de gemeente heeft invloed op het vertrouwen in de overheid. De eerder genoemde rekenkamernotitie beschrijft dat 31% van de inwoners met vertrouwen aangeeft dat met name een goede bereikbaarheid van de gemeente belangrijk is voor hun vertrouwen. Inwoners met weinig vertrouwen zijn vaker ontevreden over het contact met de gemeente en vinden bijvoorbeeld dat de gemeente niet tot de kern van hun probleem kwam, een reactie lang op zich liet wachten en/of er geen oplossing werd gevonden voor hun probleem. Inwoners met vertrouwen geven verder aan dat een open en eerlijke communicatie door de gemeente een rol speelt bij hun vertrouwen. Zij vinden dat de gemeente uitlegt waarom ze iets doet of besluit (27%) en ze weten waar de gemeente mee bezig is (23%).

⁴ Universiteit Utrecht (2022): Gefundeerd politiek vertrouwen?

⁵ Leids OnderzoeksKollectief (2022): Wie bereikt de (Rijks)overheid niet?

Dit wordt bevestigd door de deelnemers van de vragenlijst. Sommige inwoners hebben de indruk dat de gemeente onbetrouwbaar (28%) is als het gaat om het nakomen van afspraken, vooral wanneer toezeggingen niet worden waargemaakt. Een veelgehoorde klacht is het gebrek aan terugkoppeling nadat afspraken zijn gemaakt. Inwoners en ondernemers ervaren regelmatig dat ze geen updates ontvangen over de voortgang van acties die zijn afgesproken.

"In de praktijk blijkt dat sommige ambtenaren betrouwbaar zijn in hun reacties en follow-up, terwijl anderen geen enkele reactie geven."

"Ik weet vaak niet waarom bepaalde keuzes worden gemaakt, en dat frustreert me."

"Soms wordt er snel gereageerd, maar in ander geval (dat nu nog loopt) heb ik na ruim een jaar nog steeds geen actie gezien."

"Het is lastig om afspraken te maken, ze worden nooit nageleefd. Bijv. terugbellen etc."

"Ik krijg geen terugkoppeling, dat maakt het moeilijk om te voelen dat je geholpen wordt."

Andersom is ook het vertrouwen van de gemeente in haar inwoners, ondernemers en organisaties belangrijk. Tijdens de bijeenkomst Menselijke Maat #Hoedan op 23 februari 2023 is uitgebreid gesproken over het (gebrek aan) vertrouwen in de inwoner dat soms voortkomt uit landelijke wetgeving die uitgaat van wantrouwen en regeldrift. Er is behoefte aan rechtvaardigheid boven rechtmatigheid. Suggesties om dit te bereiken gaan uit van het delen van verhalen en kwetsbaarheid, het tonen van empathie zodat mensen zich gezien en gehoord voelen. En het starten vanuit de behoefte van mensen. Zoals in paragraaf 2.2.1 en 2.2.2 uitvoerig beschreven.

Aanbevelingen:

10. Zorg ervoor dat afspraken duidelijk zijn en dat deze worden nagekomen
11. Draag zorg voor goede telefonische bereikbaarheid, vooral van inhoudelijk deskundige medewerkers
12. Maak de voortgang binnen een aanvraag transparant(er), zodat mensen weten wat ze wanneer kunnen verwachten.
13. Bied (persoonlijke) hulp waar en wanneer dat nodig is (Zorgplicht).
14. Deel kwetsbare verhalen over de ervaringen met dienstverlening waar we buikpijn van krijgen.

Landelijke ontwikkelingen helpen hierbij. Denk bijvoorbeeld aan de nieuwe Participatiewet, waarbij er in de dienstverlening aan mensen met een bijstandsuitkering meer uitgegaan wordt van de menselijke maat, eenvoud en vertrouwen. Maar ook het wetsvoorstel 'versterking waarborgfunctie Algemene wet bestuursrecht' draagt hier in de toekomst aan bij. De voorgestelde wijzigingen gaan onder andere over het hulp bieden waar nodig, de mogelijkheid tot het herstellen van fouten, het beter motiveren van besluiten en het meer rekening houden met persoonlijke omstandigheden. Kern is dat niet de regels het start- en eindpunt vormen, maar de vraag en situatie van de hulpvrager⁶.

2.2.4 Maak het simpel

We hebben de eenvoudige onderwerpen binnen onze dienstverlening goed op orde. Het gaat dan bijvoorbeeld om het uitvoeren van een simpele taak zoals het maken van een afspraak, het verlengen van een paspoort, het aanvragen van een parkeervergunning of het vinden van de contactgegevens of de openingstijden van de gemeente. Meer dan de helft (55%) van de deelnemers aan de vragenlijst vindt het meestal of altijd makkelijk om informatie te vinden of om iets aan te vragen op de website. En meer dan 60% vindt de informatie van de gemeente duidelijk. Het hangt er wel vanaf welke informatie je nodig hebt. De deelnemers geven aan dat sommige -meer specifieke- informatie soms "diep is weggestopt" en "lastig te vinden is". Er is soms te veel informatie beschikbaar, waardoor mensen in "een oerwoud" van loketten en websites op zoek moeten naar het antwoord op hun vraag. Vooral voor mensen die minder digitaal vaardig of laaggeletterd zijn is het vaak te ingewikkeld.

"De website is een soort doolhof: als je niet weet wat de te gebruiken zoekterm is, heb je een probleem."

"Het antwoord is duidelijk, alleen heb je er niets aan... altijd met een no-reply."

"Antwoorden zijn niet erg specifiek maar erg algemeen. Je krijgt niet een duidelijk antwoord."

'Binnenkort', 'op korte termijn' en 'zeer waarschijnlijk' zijn geen duidelijke antwoorden."

"Voor laaggeletterden is deze website een drama. Hoe weet je nu waar jouw voorziening onder valt?"

⁶ Movisie (2023): Toegang in ontwikkeling.

Ook de informatie zelf is niet altijd duidelijk. Brieven en mails bevatten nog teveel “vakjargon” of “ambtelijke taal”. In de dialoogsessie over dienstverlening bij vergunningen in 2024 werd door de deelnemers aangegeven dat er van tevoren niet altijd duidelijk is wat er van een aanvrager wordt verwacht en welke mogelijkheden er zijn. Digitale aanvraagformulieren worden soms als niet passend ervaren, omdat er veel irrelevante vragen in staan.

Door informatie zo toegankelijk mogelijk te maken, bijvoorbeeld door het gebruik van eenvoudige taal, door meer proactief te communiceren en duidelijk te zijn over wat mensen kunnen verwachten en wat de gemeente van hen verwacht, kunnen we veel onnodige vragen en frustratie voorkomen.

Voor de mensen die toch vastlopen of zelfstandig geen gebruik kunnen maken van de dienstverlening is er gelukkig veel hulp en ondersteuning beschikbaar. Het is alleen lang niet altijd duidelijk waar je terecht kunt met een vraag of als je hulp nodig hebt bij het doen van een aanvraag. Hulp en ondersteuning is erg versnipperd. Tijdens een startbijeenkomst voor de aanpak van laaggeletterdheid in 2023 en in verschillende gesprekken met belangenorganisaties is de behoefte uitgesproken dat je “ergens” laagdrempelig binnen kunt lopen met een hulpvraag.

Deze behoefte sluit aan op het ‘geen verkeerde deur’- principe dat het uitgangspunt is in verschillende landelijke rapporten die spreken over overheidsbrede dienstverlening als oplossing voor het oerwoud aan loketten. Het ‘geen verkeerde deur’- principe houdt in dat de overheid een inwoner of ondernemer altijd helpt wanneer deze contact opneemt, ook wanneer blijkt dat de betreffende overheidsorganisatie het probleem niet kan oplossen. Voorbeelden zijn de overheidsbrede online dienstverlening via overheid.nl⁷. Of het komen tot een effectieve overheidsbrede loketfunctie door het inrichten van overheidsbrede loketten en professionellijnen voor een goede samenwerking⁸.

Aanbevelingen:

15. Maak de dienstverlening eenvoudig, begrijpelijk en toegankelijk, zodat zoveel mogelijk mensen er zelfstandig gebruik van kunnen maken.
16. Streef naar het ‘geen verkeerde deur’- principe, bijvoorbeeld door de inrichting van één online klantportaal of door aan te sluiten op initiatieven over overheidsbrede samenwerking.
17. Maak de weg naar de juiste hulp voor mensen die er zelf niet uitkomen beter vindbaar.
18. Werk meer integraal samen: tussen teams en clusters, maar ook tussen verschillende overheden.
19. Communiceer meer proactief, help mensen beter op weg en voorkom daarmee onnodige vragen en frustraties.

2.2.5 Houd rekening met beschikbare capaciteit

Bij de uitvoering van de Visie Dienstverlening gaat het er niet om dat we méér doen, door meer kanalen open te stellen of meer informatie te versturen. Het gaat erom dat we het op onderdelen béter doen. En vooral dat we de leefwereld van onze inwoners en ondernemers als uitgangspunt nemen. Een mensgerichte manier van werken dus, waarbij de mensen in onze gemeente meer zeggenschap krijgen en er eerder naar hen wordt geluisterd. Een dienstverlening die we op een andere manier ontwerpen: niet alleen vóór onze inwoners en ondernemers maar vooral ook samen mét hen.

Het verbeteren van onze dienstverlening is daarmee een veranderopgave die vraagt om inzet van management en medewerkers van alle afdelingen. Er is onvoldoende capaciteit om alles te doen wat we willen. Er zijn teveel initiatieven, goede ideeën en nieuwe ontwikkelingen waar we graag bij aan willen sluiten. En het is ook belangrijk door te gaan en/of af te maken waar we aan zijn begonnen. Bij het opstellen van deze uitvoeringsagenda hebben we hier rekening mee gehouden en meer focus aangebracht door een inschatting te maken van de impact die een onderwerp heeft op het verbeteren van de dienstverlening in relatie tot de inspanning (capaciteit) die het kost om dit te realiseren.

Het is ook belangrijk om (nog) meer de verbinding te zoeken met bestaande initiatieven, projecten en opgaven binnen de verschillende domeinen, maar ook door aan te sluiten op bestaande landelijke ontwikkelingen. Doordat we ‘werk met werk maken’ ontstaat er meer integrale samenwerking en versterken we de samenhang tussen projecten en initiatieven. Zo benutten we bestaande capaciteit, middelen en kennis efficiënter, voorkomen we dubbel werk en vergroten we de impact van onze inspanningen. Het helpt ook om silo’s binnen en buiten de organisatie te

⁷ Min BZK (2024): Ontwerptraject Gezamenlijk beeld: Overheidsbrede online dienstverlening.

⁸ Min BZK (2023): Programma Inrichten overheidsbrede loketten. Adviesnotitie december 2023.

doorbreken, waardoor medewerkers van verschillende afdelingen en overheidsorganisaties elkaar beter weten te vinden en van elkaar leren.

Ook innovatieve technieken en experimentele methoden spelen een sleutelrol in het verbeteren onze dienstverlening met beperkte capaciteit en middelen. Denk hierbij aan het gebruik van kunstmatige intelligentie (AI) en datagedreven werken, waarmee we patronen inzichtelijk maken en gerichte verbeteringen kunnen doorvoeren. Zo kan AI bijvoorbeeld helpen door veelvoorkomende vragen sneller en nauwkeuriger af te handelen, of door teksten in brieven eenvoudiger te maken. Een meer datagedreven manier werken- bijvoorbeeld door structureel klantsignalen te verzamelen en te analyseren- biedt daarnaast kansen om trends en behoeften vroegtijdig te signaleren, zodat we proactiever kunnen inspelen op ontwikkelingen in de leefwereld van onze inwoners en ondernemers.

Ook experimentele methoden, zoals ontwerpend werken, bieden mogelijkheden. Door in co-creatie met inwoners en ondernemers oplossingen te ontwerpen, zorgen we ervoor dat onze dienstverlening beter aansluit bij hun behoeften. Deze aanpak bevordert innovatie en stelt ons in staat om snel te testen, leren en bij te sturen op basis van concrete ervaringen. Het combineren van deze methoden draagt bij aan een flexibele organisatie die continu leert en verbetert en optimaal gebruik maakt van beschikbare capaciteit en middelen.

Aanbevelingen:

20. Maak scherpe keuzes door focus aan te brengen: wat doen we wel en wat doen we niet?
21. Maak gebruik van innovatieve techniek zoals kunstmatige intelligentie (AI).
22. Werk data-gedreven.
23. Maak gebruik van innovatieve methoden zoals ontwerpend werken in co-creatie met de mensen waar de dienstverlening voor bedoeld is.
24. Maak 'werk met werk' door integraal samen te werken en aan te sluiten op bestaande opgaven, initiatieven en projecten.

3. Uitvoeringsagenda 2025-2026

Belangrijk is dat we de ambities uit onze Visie Dienstverlening de komende jaren samen waar maken. Dat is niet eenvoudig. De gemeentelijk dienstverlening is divers en ingewikkeld. Op dit moment bestaat onze dienstverlening uit zo'n 130 verschillende producten en diensten die via vijftien verschillende kanalen aan mensen in diverse rollen situaties en doelgroepen worden aangeboden. Daarachter liggen talloze processen en systemen. We hebben daarom keuzes gemaakt. Bijvoorbeeld door de dienstverlening te verbeteren met klantreizen bij die producten en diensten waar de noodzaak tot verbetering het grootste is.

Uitgangspunt is dat we zorgen dat zoveel mogelijk mensen zelfstandig hun zaken met de gemeente kunnen regelen. En als dat niet lukt bieden we (persoonlijke) ondersteuning. Hoewel de onderwerpen als afzonderlijke thema's beschreven zijn, dragen zij in samenhang bij aan dienstverlening die makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden is.

3.1 In één keer goed geregeld

Ons doel voor 2025-2026 is dat inwoners en ondernemers onze dienstverlening ervaren als meer betrouwbaar en voorspelbaar. Dit bereiken we door afspraken na te komen en hen tijdig en nauwkeurig te informeren over de status van hun aanvragen. Via één centraal klantportaal geven we regelmatige statusupdates, zodat zij niet zelf hoeven te bellen voor informatie. Hiermee voorkomen we een doolhof aan loketten en weten mensen waar ze aan toe zijn. Als er toch contact nodig is, zorgen we dat dit direct met de juiste persoon of afdeling gebeurt, zodat onnodig doorverwijzen en frustratie worden voorkomen.

3.1.1 We zijn goed bereikbaar

We verbeteren onze bereikbaarheid en zorgen voor een efficiëntere afhandeling van vragen. Telefonisch en per e-mail willen we inwoners en ondernemers snel en adequaat helpen. Dat doen we zo:

Bereikbaarheid en opvolging: we sturen op de kwaliteit van telefonische bereikbaarheid van de gemeentelijke organisatie. We meten de bereikbaarheid zodat we weten waar deze beter kan. We gaan daarbij uit van de volgende indicatoren: 80% van de vragen lossen we direct op bij het eerste contact. En 90% van de terugbelnotities wordt binnen 48 uur opgevolgd.

Klant Interactie Service Systeem (KISS): we gaan door met de ontwikkeling van de toekomstbestendige oplossing voor klantcontact, het Klant Interactie Service Systeem (KISS). Daarmee kunnen we inwoners en ondernemers sneller, beter en persoonlijker te woord staan. Dat doen we samen met Dimapact⁹. Met onder andere de gemeenten Utrecht, Deventer, Enschede, Zwolle en Kampen.

Betere afhandeling van e-mail:

We vervangen stap voor stap het algemene mailadres info@haarlemmermeer.nl en zorgen dat e-mails direct bij de juiste afdeling terecht komen. Inwoners en ondernemers ontvangen altijd een ontvangstbevestiging¹⁰ die aansluit op hun vraag. Het is duidelijk wanneer zij een inhoudelijke reactie krijgen.

3.1.2 Verwachtingen duidelijk maken en vooraf goed informeren

We zorgen ervoor dat inwoners en ondernemers beter geïnformeerd zijn, zodat zij minder vaak vragen hoeven te stellen over wat zij kunnen verwachten rondom (de status van) hun aanvraag. Dat doen we zo:

Duidelijke uitleg over een proces: we zorgen dat het in elke stap van een klantreis duidelijk is wat er van iemand verwacht wordt en wat zij van de gemeente kunnen verwachten. Bijvoorbeeld bij het indienen van een initiatief of een plan door een ondernemer. Of door binnen het proces voor bezwaar een stappenplan te maken met afbeeldingen naar voorbeeld van de gemeente Utrecht. Ook bij de klantreis voor de WMO zorgen we voor tijdige updates als er iets verandert, of als er vertraging is.

Proactieve communicatie bij vergunningen: we streven ernaar om aanvragers van een vergunning meer proactief te informeren over de voortgang zolang de aanvraag loopt. Als er bijvoorbeeld lang op een advies wordt gewacht of als wij van plan zijn om de beslistermijn te verlengen informeren wij de aanvrager hierover.

⁹ www.dimapact.nl

¹⁰ Zoals afgesproken in de wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (WMEBV)

Eerder checken of de juiste documenten zijn aangeleverd: bij de uitwerking van de klantreis voor het ondernemersplein is afgesproken dat we eerder controleren of de juiste documenten zijn aangeleverd. Zo voorkomen we dat ondernemers in een latere fase alsnog onnodig verrast worden met het moeten aanleveren van aanvullende informatie.

Niet-gebruik van voorzieningen tegengaan: binnen de sociale dienstverlening wordt actief voorkomen dat inwoners die recht hebben op bepaalde regelingen of voorzieningen, hier geen gebruik van maken¹¹. Bijvoorbeeld door de inzet van de tool 'Bereken uw recht' en door gericht te communiceren. Het is daarbij ook belangrijk dat we toegang tot de dienstverlening zo laagdrempelig mogelijk maken. Zie daarom ook paragraaf 3.2: 'Eenvoudig voor iedereen'.

3.1.3 Direct contact met juiste medewerker mogelijk maken

We maken het voor inwoners, ondernemers en organisaties makkelijker om direct het juiste team of de juiste persoon te bereiken. Dat doen we zo:

Delen van contactgegevens: waar dat kan delen we een direct telefoonnummer van een medewerker die inhoudelijk verstand heeft van het onderwerp of de behandelaar van een (aan)vraag. Bijvoorbeeld in een brief of een e-mail over een aanvraag. Bij de klantreis WMO is bijvoorbeeld afgesproken dat mensen die WMO aanvragen een visitekaartje van de casemanager meekrijgen. Bij het ondernemersplein wordt gekeken of er direct contact kan worden opgenomen met een specialist over een gegeven omgevingsadvies. Bij vergunningen wordt ingezet op 'casemanagement': het is voor de aanvrager duidelijk wie de behandelaar en daarmee ook het aanspreekpunt is. En op welk telefoonnummer of e-mailadres deze persoon bereikbaar is. De no-reply mail bij het MOB proces wordt uitgefaseerd.

Verbeteren interne vindbaarheid van medewerkers: we zorgen dat het contactcenter makkelijker toegang heeft tot de medewerker die een vraag kan beantwoorden of iets kan zeggen over de status van een aanvraag. Bijvoorbeeld met behulp van het online 'smoelenboek'.

3.1.4 Weg uit het doolhof

We maken de toegang tot onze dienstverlening minder versnipperd, zodat mensen vaker een naadloze klantreis ervaren. We streven ernaar dat er niet méér (online) loketten bijkomen. Digitale loketten worden zoveel mogelijk ondergebracht onder één centrale ingang. Fysieke loketten werken beter samen, bijvoorbeeld door warme doorverwijzing. De activiteiten voor het persoonlijk/fysiek contact zijn opgenomen onder paragraaf 3.3: 'Persoonlijke hulp waar nodig'. Dat doen we zo:

Mijn Haarlemmermeer: via de gemeentelijke website kan een inwoner of ondernemer nu al inloggen met DigiD of eHerkenning in de klantportalen Mijn Zaken en iParticipatie. In Mijn Zaken zijn lopende en afgeronde aanvragen en/of meldingen zichtbaar. Binnen dit portaal kunnen bezoekers zelf contactgegevens wijzigen en de status van een aanvraag en/of melding bekijken. In het iParticipatie portaal kunnen inwoners zaken regelen rondom een aanvraag levensonderhoud. Omdat we zoveel mogelijk loketten willen onderbrengen onder één centrale ingang sluiten we aan op de ontwikkeling van het 'PodiumD Portaal' vanuit het samenwerkingsverband Dimpact. Dit portaal biedt inwoners en ondernemers een veilige online omgeving met informatie op maat. De bedoeling is om op termijn de informatie uit onze zaaksystemen via dit portaal te ontsluiten.

"De overheid dient zijn infrastructuur (digitaal en niet-digitaal) zo in te richten dat de toegang tot die overheid voor iedere burger gewaarborgd is." **Nationale Ombudsman**

Omnichannel dienstverlening: zoals afgesproken in de 'nota Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact' (7705540) gaan we bij de inrichting en het ontwerp van onze dienstverlening uit van een omnichannel aanpak. Bij een omnichannel aanpak staat de ervaring en behoefte van de gebruiker altijd voorop. Omdat we de inzet van kanalen in de stappen van een klantreis bij elkaar brengen, slimmer inrichten en goed op elkaar én de behoefte van de gebruiker afstemmen, zorgen we voor betere en meer inclusieve dienstverlening. Om dat te realiseren gaan we door met het uitvoeren van klantreizen -zes per jaar- en het implementeren van de aanbevelingen voor verbetering die daaruit voortkomen. Zie daarvoor ook paragraaf 3.4.2: 'Verbeteren met

¹¹ Zie ook informatie over Wet proactieve dienstverlening SZW: www.internetconsultatie.nl/wetproactivedienstverleningszw.

klantreizen en gebruikersonderzoek'. Daarnaast richten we ons op de techniek die belangrijk is voor de ondersteuning van de klant en werkprocessen.

3.2 Eenvoudig voor iedereen

Ons doel voor 2025-2026 is om onze dienstverlening toegankelijker en begrijpelijker te maken voor iedereen, ongeacht digitale vaardigheden of taalniveau. We zorgen dat onze systemen aansluiten op de behoeften van mensen, in plaats van dat mensen digitaal vaardiger moeten worden. Informatie, zowel online als offline, bieden we in duidelijke taal aan. Daarnaast is het gemeentehuis goed bereikbaar en fysiek toegankelijk. Zo zorgen we dat zoveel mogelijk mensen eenvoudig en zonder onnodige drempels hun zaken met de gemeente kunnen regelen.

3.2.1 Direct Duidelijk Deal

We vinden het belangrijk dat wij duidelijke taal gebruiken zodat zoveel mogelijk mensen gebruik kunnen maken van onze dienstverlening. Daarom hebben wij op 10 juni 2024 de Direct Duidelijk Deal ondertekend¹². Hiermee verklaren wij dat we aan de slag gaan met duidelijk(-ere) taal. Dat doen we zo:

We bieden hulp aan medewerkers: we ondersteunen onze medewerkers met richtlijnen, tools en trainingen om duidelijke brieven te schrijven. Zo bieden we een schrijftraining aan via de online leeromgeving 'Bouw aan jezelf', die we actief gaan promoten. Ook starten we een experiment met kunstmatige intelligentie (AI) om medewerkers te helpen duidelijker te communiceren.

We maken brieven duidelijker: we gaan door met herschrijven van een aantal standaardbrieven, zoals brieven over werk en inkomen. Hierbij gebruiken we de schrijfwijzer met 14 regels voor het schrijven van heldere brieven. Het belangrijkste: we houden de tekst kort, maken het makkelijk en denken zoveel mogelijk vanuit de lezer. Ook controleren we bulkbrieven (voor meer dan 100 ontvangers) extra goed, zodat de tekst zo duidelijk mogelijk is.

We meten de kwaliteit van onze brieven: sinds 2020 doen we elk jaar een brievenmonitor. Daarin beoordelen we een steekproef van brieven die we verstuurd hebben. We kijken of ze duidelijk zijn en we geven advies aan de schrijvers van de brieven. Om de informatiewaarde te versterken hebben we deze brievenmonitor in 2023 aangepast: van een smiley naar een cijfer. De uitkomsten van de brievenmonitor geven onvoldoende de kwaliteit weer van onze brieven. We gaan in 2025 door met het beoordelen van onze brieven, maar gaan op zoek naar een beter meetinstrument.

We gebruiken vaker beeld in teksten als dat de boodschap duidelijker maakt: bij klantreizen kijken we altijd naar hoe we communiceren via verschillende kanalen. Als iets extra uitleg nodig heeft, gebruiken we beeld, zoals plaatjes, stappenplannen of filmpjes. Voor de Wmo maken we bijvoorbeeld een folder met duidelijke voorbeelden en situaties. Ook maken we een flyer met een eenvoudig stappenplan voor de bezwaarprocedure. Bij nieuwe klantreizen zorgen we dat brieven en andere communicatie duidelijk en makkelijk te begrijpen zijn.

3.2.2 Nieuwe serviceconcept gemeentehuis

De weg vinden in het nieuwe gemeentehuis. Dat willen we zo makkelijk mogelijk maken. Daarvoor is op basis van de vier serviceprincipes een nieuw serviceconcept opgesteld. Het serviceconcept passen we toe op de huidige en toekomstige dienstverlening in het gemeentehuis. Dat doen we zo:

Fysieke toegankelijkheid: we zorgen dat het huidige gemeentehuis en de servicecentra én het toekomstige gemeentehuis toegankelijk zijn voor iedereen. Zodat ook mensen met een beperking zelfstandig gebruik kunnen maken van de dienstverlening op het gemeentehuis.

Klantafsprakensysteem:

De ervaring in het gemeentehuis begint bij het maken van een afspraak. We maken het nieuwe klantafsprakensysteem zo, dat iedere bezoeker gemakkelijk een afspraak kan maken of aanpassen. Een bezoeker krijgt altijd een afspraakbevestiging. Op de dag van de afspraak kan iedere bezoeker zich mobiel aanmelden via de

Direct Duidelijk Deal

Wij vinden het belangrijk dat wij als overheid duidelijk communiceren. Daarom zetten wij onze handtekening onder dit document. Natuurlijk communiceren we zelf ook in duidelijke taal. Dat doen we in onze eigen organisatie en daarbuiten. Zo zorgen wij dat iedereen de overheid beter begrijpt.

Dit spreken we af:

- ✓ We maken beleid om direct duidelijk te communiceren. We voeren dit beleid uit en we beoordelen de resultaten.
- ✓ We spreken precies af wat we gaan verbeteren en hoe we de resultaten daarvan beoordelen.
- ✓ We zorgen ervoor dat onze medewerkers hulp krijgen om direct duidelijk te communiceren.

¹² <https://tinyurl.com/HLMRDirectDuidelijk>

afsprakenbevestiging. Bij de wachtruimtes hangen duidelijke schermen met nummers en wachttijden, die ook via de telefoon te zien zijn als de bezoeker zichzelf heeft aangemeld. Voor bezoekers die minder digivaardig zijn of om een andere reden geen gebruik maken van de online mogelijkheid is er altijd een persoonlijk alternatief, zoals een host.

Warme ontvangst: bij aankomst in het gemeentehuis wordt elke bezoeker welkom geheten door de host: 'Hoe kan ik u vandaag helpen? Er is persoonlijke assistentie mogelijk met aandacht en zorg voor elke bezoeker. We doen een pilot met een host op locatie Beukenhorst én de Polderlanden vooruitlopend op de verhuizing naar het nieuwe gemeentehuis. Zie ook paragraaf 3.3.1 'Warme ontvangst'.

3.2.3 Gebruiksvriendelijke online dienstverlening

We maken onze online dienstverlening gebruiksvriendelijk. Dat wil zeggen dat we zorgen dat deze standaard door zoveel mogelijk mensen eenvoudig te gebruiken is. Dat doen we zo:

Mensgericht ontwerpen: niet de interne processen, maar de gebruiker staat centraal bij het verbeteren van de online dienstverlening. Dat doen we door structureel inzichten en aanbevelingen uit gebruikersonderzoek en klantreizen te implementeren op onze website(s), portalen, kaarten en e-formulieren. Voorbeelden zijn het verbeteren van het MOB-formulier, het formulier voor het maken van bezwaar, het verbeteren van de vindbaarheid van informatie op de website, het vereenvoudigen van en het verduidelijken van de informatie via het Energieloket en het verbeteren van het Ondernemersplein.

"We denken trouwens vaak dat we zelf de gebruiker zijn. Nee, wij zijn niet de gebruiker. Wij kennen de overheid – en diens logica, routes en systemen. We zijn niet representatief en divers genoeg om onze zeer veelzijdige gebruiker te zijn." Victor Zuydweg, Gebruiker Centraal

Toegang tot digitale overheidsinformatie voor inwoners en bedrijven EU: we zorgen dat onze online dienstverlening voldoet aan de Europese verordening Single Digital Gateway¹³ zodat ook niet-Nederlandstalige inwoners en bedrijven in de EU toegang hebben tot informatie over producten en diensten en deze kunnen aanvragen. Dat doen we via het landelijke portaal Your Europe. Concreet betekent dit dat we de aanvraagprocedures van geboorteaangifte, adreswijziging en bewijs van verblijf mogelijk maken voor aanvraag vanuit het buitenland.

We voldoen aan de wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (WMEBV): de WMEBV biedt inwoners en ondernemers het recht om digitaal met de overheid te communiceren. De wet stelt ook eisen voor de veiligheid, transparantie, duidelijkheid, toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid van de dienstverlening. Er is ook een zorgplicht opgenomen binnen deze wet die stelt dat wij als overheid onze verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit, veiligheid en toegankelijkheid van onze dienstverlening, zodat niemand buiten de boot valt. Als iemand moeite heeft met digitaal contact, zijn wij verplicht om hulp te bieden. Zie daarvoor ook paragraaf 3.3: 'Persoonlijke hulp waar nodig'.

3.2.4 Toegankelijke online dienstverlening

We maken de website, sub websites, portalen, digitale kaarten en e-formulieren toegankelijk voor iedereen; zij voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (tBDTO) en de toekomstige grondslag voor dit besluit, de Wet digitale overheid. We passen de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1 toe. Dat doen we zo:

Toegankelijke gemeentelijke website: we streven naar een toegankelijkheidsstatus A voor de gemeentelijke website vanaf 1 januari 2026. Dat betekent dat de website volledig voldoet aan alle 50 toegankelijkheidseisen. Dit is geen eenmalige actie, maar een doorlopend en ingewikkeld proces dat afhankelijk is van factoren als capaciteit, en mogelijkheden van leveranciers.

¹³ www.digitaleoverheid.nl/overzicht-van-alle-onderwerpen/europa/single-digitale-gateway/

"De overheid wil dat iedereen mee kan doen in de digitale samenleving. Daarom moeten websites en mobiele apps van overheidsinstanties toegankelijk zijn voor iedereen, ook voor mensen met een beperking." DigitaleOverheid.nl

Andere websites toegankelijk: voor alle online dienstverlening onder de verantwoordelijkheid en/of het beheer van onze gemeente streven we naar een toegankelijkheidsstatus B. Dat betekent dat deze websites niet voldoen aan alle 50 toegankelijkheidseisen. Maar als maatregelen zijn beschreven en er elk jaar verbetering is, voldoen de websites wel aan de wet.

3.3 Persoonlijke hulp waar nodig

Ons doel voor 2025-2026 is om inwoners en ondernemers die moeite hebben met onze dienstverlening beter te ondersteunen. Vooral bij ingewikkelde procedures of kwetsbare doelgroepen, zoals mensen die minder digitaal vaardig of leesvaardig zijn, bieden we gerichte hulp. Om te zorgen dat niemand buiten de boot valt, richten we per stap in de klantreis passende hulpstructuren in. Daarnaast werken we samen met ketenpartners, zoals het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) en cliëntondersteuners, om een sterk netwerk van ondersteuning te bieden. Zo kunnen inwoners en ondernemers altijd rekenen op hulp bij vragen, zowel vanuit de gemeente als van externe partners.

3.3.1 Hulp waar nodig

Op het moment van schrijven van deze uitvoeringsagenda moet nog een keuze gemaakt worden voor een oplossingsrichting voor het hulp bieden waar nodig aan mensen die vastlopen of extra ondersteuning nodig hebben bij het gebruik van onze dienstverlening. Na keuze voor een oplossingsrichting wordt deze in 2025 uitgewerkt tot een plan van aanpak en gerealiseerd. Dat doen we zo:

Duidelijke informatie en doorverwijzen naar hulp: we zorgen voor heldere communicatie door contactgegevens van de gemeente (telefoonnummer en WhatsApp) te delen in de papieren Informeer. We zorgen voor gerichte doorverwijzing naar het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) en andere hulpstructuren zoals cliëntondersteuning. Bijvoorbeeld door medewerkers te voorzien van de juiste informatie. We vermelden de weg naar hulp duidelijker via de welkomstboodschap bij 0900 1852, op de website en in brieven. En werken samen met maatschappelijke organisaties, ervaringsdeskundigen en de huis-aan-huis aanpak in Graan voor Visch om de knelpunten in onze dienstverlening zichtbaar te maken en te verbeteren.

Pilot overheidsbreed loket: we onderzoeken of het mogelijk is om samen met MeerWaarde, het Maatwerk Expertise Team (MET), andere gemeenten en het Ministerie van BZK aan een eenvoudig en toegankelijk overheidsbreed loket in te richten. Dit loket ondersteunt inwoners bij vragen en helpt hen bij het regelen van zaken met de overheid. Om dit mogelijk te maken, faciliteren we medewerkers met directe telefonische professionellijnen naar uitvoeringsorganisaties zoals het UWV, de Belastingdienst, het CAK en onze eigen gemeente. Zo zorgen we voor meer efficiënte en integrale ondersteuning.

Warme ontvangst: zoals beschreven in paragraaf 3.2.2: 'Implementatie nieuwe serviceconcept gemeentehuis' voeren we een pilot uit met een host op de locaties Beukenhorst en Polderlanden vooruitlopend op de verhuizing naar het nieuwe gemeentehuis. Deze host zorgt voor een warme ontvangst van elke bezoeker. Waar nodig is er aandacht voor het beantwoorden van vragen die meer tijd kosten.

3.3.2 Hulpstructuren in de klantreizen

In de 'nota Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact' (7705540) is afgesproken dat er in elke stap van een klantreis een hulpstructuur beschikbaar is voor mensen die er zelf (digitaal) niet uitkomen. Dat doen we zo:

Persoonlijke hulp: soms is er binnen een stap van een klantreis persoonlijk contact en/of hulp nodig. Bijvoorbeeld als een aanvraag wordt afgewezen, als er sprake is van veel emotie, of als een proces ingewikkeld is. We zorgen binnen de uitwerking van klantreizen daarom dat er altijd een hulpstructuur beschikbaar is. Voorbeelden vanuit de uitgevoerde klantreizen zijn een vast aanspreekpunt bij het team Wmo en het Energieloket. En betere begeleiding en uitleg bij beslissingen bij het Ondernemersplein en bij het maken van bezwaar. We voldoen daarmee aan de zorgplicht zoals beschreven in de wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (WMEBV) uit paragraaf 3.2.3: 'Gebruiksvriendelijke dienstverlening'.

Bekendheid vooroverleg vergroten: we maken de mogelijkheid van een vooroverleg bij een omgevingsvergunning beter bekend. Dit overleg helpt aanvragers om hun bouwplan vooraf te toetsen op haalbaarheid en volledigheid. Op dit moment weten nog te weinig inwoners en ondernemers dat dit mogelijk is. Daarom vermelden we het vooroverleg duidelijker op de website en geven we aan met wie zij contact kunnen opnemen als ze vastlopen bij het invullen van het aanvraagformulier.

Inloopspreekuur voor ondernemers: binnen de het indienen van een plan of initiatief door ondernemers onderzoeken we de mogelijkheid van een inloopspreekuur.

Pilot kunstmatige intelligentie (AI) bij contactcenter: we voeren een pilot uit met kunstmatige intelligentie bij het contactcenter. Met een AI-tool kunnen medewerkers inwoners en ondernemers sneller en gericht helpen tijdens telefoongesprekken. De tool biedt direct ondersteuning, zoals het vinden van informatie of het geven van oplossingen, waardoor de dienstverlening nog efficiënter en mensgerichter wordt.

3.4 Leren & verbeteren

Ons doel voor 2025-2026 is om onze dienstverlening voortdurend te verbeteren op basis van ervaringen van inwoners en ondernemers. We gaan systematisch klantsignalen, klachten en feedback uit verschillende kanalen verzamelen en analyseren. Door klantreizen uit te voeren, identificeren we knelpunten en lossen we deze gericht op. Ook stellen we meetbare servicenormen vast, zodat we gericht kunnen sturen op kwaliteit. Inwoners en ondernemers merken dat hun feedback serieus wordt genomen en dat we verbeteringen daadwerkelijk doorvoeren. Ze voelen zich gehoord en zien dat onze dienstverlening steeds beter aansluit op hun behoeften en verwachtingen.

3.4.1 Versterken informatiewaarde met servicenormen

We versterken de informatiewaarde bij de uitvoering van de Visie Dienstverlening volgens de uitgangspunten uit het raadsvoorstel Versterken informatiewaarde (2020.4242721). Dit is een voortdurend verbeterproces. We zijn in 2023 begonnen met het monitoren van deze drie onderwerpen en meten of de door ons ingezette activiteiten een positief effect hebben op de verbetering van dienstverlening. Daar gaan we in 2025-2026 mee door. Dat doen we zo:

Opstellen servicenormen: om doelen te concretiseren stellen we servicenormen op. Dat doen we ten minste voor de verschillende contactkanalen zoals de telefoon, de website en e-mail. Duidelijke servicenormen zorgen dat het duidelijk is voor inwoners, ondernemers en organisaties wat zij wanneer van de gemeente kunnen verwachten. Het maakt de kwaliteit van de dienstverlening ook beter meetbaar en stuurbaar.

Versterken informatiewaarde op drie onderwerpen: zoals aangegeven in de brief aan de raad 'Reactie op aanbevelingen rapporteurs Duisenberg 8^e tranche- programmabegroting 2025-2028' (XS-24102408.633) gaan we door met het versterken van de informatiewaarde voor telefonische bereikbaarheid, de kwaliteit van onze brieven en digitale toegankelijkheid (volgens VNG-richtlijn). We leggen daarbij nadrukkelijk(er) de verbinding met de programmabegroting door over deze drie onderwerpen beknopte informatie op te nemen over effecten en prestaties. Waar mogelijk doen we dat aan de hand van landelijke inzichten zodat we onze dienstverlening kunnen vergelijken met andere gemeenten.

3.4.2 Verbeteren met klantreizen en gebruikersonderzoek

Om dienstverlening te ontwerpen die goed aansluit op de verwachtingen en behoeften van onze inwoners en ondernemers is het belangrijk dat we niet uitgaan van onze eigen aannames. Maar dat we onderzoek doen naar de ervaringen, de verwachtingen en de behoeften van de mensen die gebruik maken van onze dienstverlening. Dat doen we zo:

Klantreizen: we gaan door met het uitvoeren van klantreizen en implementeren de aanbevelingen voor verbetering die daaruit voortkomen. Om dit te realiseren zetten we structureel klantreisspecialisten in die zes klantreizen per jaar uitvoeren. De verantwoordelijke opdrachtgever heeft na oplevering van het adviesrapport een jaar de tijd om de aanbevelingen te implementeren. Op de voorlopige planning voor 2025-2026 staan: verhuizing doorgeven, standplaatsvergunning, kortdurende verkeersmaatregel, rijbewijs aanvragen, paspoort, omgevingsvergunning, leerlingenvervoer en leerplicht.

Gebruikersonderzoek: Om te zorgen dat onze online dienstverlening gebruiksvriendelijk is en goed aansluit op de verwachtingen en behoeften van de gebruiker voeren we gebruikersonderzoek uit. We meten structureel het gebruik van onze online dienstverlening met kwantitatieve en kwalitatieve methoden zoals webstatistieken, online data-

analyses en klantfeedback. Incidenteel voeren we gebruikersonderzoek uit naar de bestaande dienstverlening. Nieuwe websites, portalen en/of e-formulieren worden altijd getest met gebruikers vóór livegang.

3.4.3 Verbeteren met klantsignalen

Naar voorbeeld van onder andere gemeente Rotterdam, Utrecht, Tilburg, de belastingdienst en Ombudsman Rotterdam-Rijnmond gaan we aan de slag met het verbeteren vanuit klantsignalen. Dat doen we zo:

Het Rotterdamse model als startpunt: het model van Rotterdam¹⁴ is een aanpak waarbij klantsignalen worden verzameld, verwerkt, gevisualiseerd en verdiept om op basis daarvan voortdurend -datagedreven- de dienstverlening te verbeteren. Dat noemen we klantsignaalmanagement. Klantsignalen zijn bijvoorbeeld feedback, klachten, meldingen, complimenten, inzichten uit klanttevredenheidsonderzoek/ gebruikersonderzoek/klantreizen en informatie over doorlooptijden. We onderzoeken wat er nodig is om dit model ook in Haarlemmermeer te implementeren en maken daarvoor een plan van aanpak.

3.4.4 Leren van ervaringskennis en deskundigheid

Om beter aan te sluiten op de behoeften en wensen van onze inwoners en ondernemers, is het belangrijk dat we de dienstverlening niet voor hen ontwerpen en daarbij uit te gaan van aannames over de beste oplossing, maar dat we deze samen met hen ontwerpen. Door ervaringskennis en deskundigheid van binnen én buiten het gemeentehuis beter te benutten, maken we onze dienstverlening effectiever en mensgericht. Dat doen we zo:

Pilot 'Luistermaatje': met Luistermaatje koppelen we ambtenaren aan inwoners of ondernemers. Door een paar keer per jaar in gesprek te gaan, luisteren we naar hun ervaringen en verhalen en halen we de leefwereld het gemeentehuis binnen. Dit wederzijds ambassadeurschap haalt de leefwereld het gemeentehuis binnen en versterkt onze dienstverlening en verbinding.

Menukaart mensgericht denken en doen: we ondersteunen onze medewerkers met tools en trainingen om meer mensgericht te denken en te ontwerpen. Dat doen we door een aantal webinars, ervaringsworkshops en simulatie spellen aan te bieden via de online leeromgeving 'Bouw aan jezelf'. Denk bijvoorbeeld aan het Optimaal Inclusief/Digitaal spel¹⁵ van Gebruiker Centraal, een e-learning klantreizen, een workshop inclusief werken, meeluisteren met het contactcenter, meelopen met de klachtenadviseurs, een Taalstrijd¹⁶, de Escape Koffer Laaggeletterheid, en het spel Zeg dat dan!¹⁷.

Leren van elkaar: we leren van de inzichten, ervaringen en verhalen van verschillende mensen. Dit begint met het benutten van de ervaringskennis van onze eigen medewerkers, zoals de unieke vaardigheden van onze 'spreidstandburgers'¹⁸. Dat zijn collega's die, naast professionele en beleidskennis, ervaringskennis als derde kennisbron bezitten. Daarnaast halen we waardevolle lessen uit de verhalen van ervaringsdeskundigen en initiatieven zoals de huis-aan-huis aanpak in Graan voor Visch. Ook signalen en vragen via het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO) en vrijwillige ondersteuningspunten in de wijk leveren belangrijke inzichten op. Door deze kennis en ervaringen te delen, maken we onze dienstverlening inclusiever voor iedereen.

3.5 Literatuuroverzicht

1. **Coalitieakkoord 2022-2026:** Toekomstbestendig groeien.
2. **Brief aan de raad (2024):** Dialoogsessie over dienstverlening bij vergunningen (11562296).
3. **Brief aan de raad (2024):** Reactie op aanbevelingen rapporteurs Duisenberg 8e tranche-programmabegroting 2025-2028 (XS-24102408.633).
4. **Nota B&W (2023):** Het juiste kanaal op het juiste moment: een strategie voor klantcontact (7705540).
5. **Raadsvoorstel (2022):** Visie Dienstverlening: makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden (2022.0000375).
6. **Raadsvoorstel (2023):** Visie digitalisering: samen slimmer (7225689).
7. **Nota B&W (2023):** Uitvoeringsagenda digitalisering 2023-2025 (8302480).

¹⁴ Winnaar van Gemeentedelers 2024: <https://vng.nl/praktijkvoorbeelden/verbeteren-vanuit-klantsignalen>

¹⁵ <https://optimaaldigitaal.gebruikercentraal.nl/>

¹⁶ <https://www.gebruikercentraal.nl/hulpmiddelen/taalstrijd/>

¹⁷ <https://www.gebruikercentraal.nl/hulpmiddelen/speel-zeg-dat-dan/>

¹⁸ <https://www.sociale vraagstukken.nl/ontsluit-het-organisatiekapitaal-van-spreidstandburgers/>

8. **Raadsvoorstel (2023):** Algemeen beleidskader sociaal domein: Meedoen mogelijk maken in Haarlemmermeer (2023.7532520)
9. **Nota B&W (2023):** Samenwerkingsagenda 2023-2025: Meedoen mogelijk maken in Haarlemmermeer (2023.7532520).
10. **Rekenkamernotitie (2024):** Vertrouwen in de lokale democratie & **brief aan de raad:** Reactie op onderzoek rekenkamer "Vertrouwen in de lokale democratie" (X.2024.00523).
11. **Rekenkamernotitie (2023):** DoeMee-onderzoek klachtbehandeling 2023 & **brief aan de raad:** Reactie op DoeMee-onderzoek Klachtenbehandeling 2023 (XS-24041906.230).
12. **VNG (2021):** Aan de slag met de omnichannel aanpak: een strategie voor inclusieve, naadloze klantinteractie
13. **VNG (2022):** Handreiking Horizontale verantwoording besluit digitale toegankelijkheid overheid.
14. **VNG (2022):** Informatiepunten Digitale Overheid (IDO's): Een handreiking voor gemeenten.
15. **VNG (2023):** Het Landschap van Ondernemersdienstverlening: overzicht van en inzicht in het dienstverleningsaanbod van gemeenten aan ondernemers.
16. **VNG (2024):** Handreiking implementatie SDG Annex II voor gemeentelijke producten.
17. **VNG (2024):** Richtinggevend Kader toegang lokale teams en integrale dienstverlening.
18. **VNG (2024):** Hulpguides Wmebv: e-formulieren en notificeren: Een toelichting, praktijkvoorbeelden en een generiek voorbeeldformulier.
19. **Vereniging voor Bestuursrecht (VAR) (2023):** Handvest overheid-burger.
20. **Leids OnderzoeksKollectief (2022):** Wie bereikt de (Rijks)overheid niet?
21. **Leids OnderzoeksKollectief (2018):** Wie doen niet mee? Literatuurstudie naar digitale inclusie van de overheid.
22. **Universiteit Utrecht(2022):** Gefundeerd politiek vertrouwen? Onderzoek naar de relatie tussen overheidsprestaties en het vertrouwen in politieke instituties.
23. **Grenzeloos Samenwerken (2023):** DOEboek Opgavegericht Samenwerken: van #hoedan naar #doedan.
24. **Sociaal Cultureel Planbureau (2023):** Gezien, gehoord en geholpen willen worden.
25. **Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2024):** Ontwerptraject Gezamenlijk beeld: Overheidsbrede online dienstverlening.
26. **Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2023):** Programma Inrichten overheidsbrede loketten. Adviesnotitie december 2023.
27. **Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2024):** Nationale strategie voor de implementatie van het VN-verdrag Handicap.
28. **Instituut Maatschappelijke innovatie (2023):** De menselijke maat.
29. **MARE (2024):** Burgerperspectief op dienstverlening van de overheid. Een kwalitatief onderzoek naar de beleving van burgers bij overheidsdienstverlening.
30. **UWV (2024):** Van Uitvoeringsorganisatie naar Publieke dienstverlener. De Menselijke Maat Monitor als strategisch instrument.
31. **Gebruiker Centraal:** De dingen die we niet zien. Een ontdekkingsreis naar overheidsdienstverlening vanuit de slimme stad.
32. **Gebruiker Centraal (2024):** Proactieve dienstverlening kán (soms met wat creativiteit en durf).
33. **Gebruiker Centraal (2024):** Onderzoek doen naar of mét mensen.
34. **Gebruiker Centraal (2024):** Expeditie Innovatieve Dienstverlening: 6 belangrijkste inzichten.
35. **Gebruiker Centraal (2024):** Laaggeletterdheid moet je niet alleen willen aanpakken.
36. **Gebruiker Centraal (2024):** Hoe kun je mensen die in een kwetsbare situatie zitten meenemen in beleid?
37. **TheRevolution (2023):** De kwetsbare burger bestaat niet. Een deskresearchanalyse naar ondersteuningsbehoefte binnen vijf soorten kwetsbaarheid.
38. **Gemeente Amsterdam (2024):** Tech Radar. Een verkenning van technologische ontwikkelingen voor de gemeente Amsterdam.
39. **Universiteit Twente, Centrum voor Digitale Inclusie (2023):** Trendrapport digitale inclusie: kerncijfers en beleidsaanbevelingen.
40. **Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2023):** Handreiking implementatie Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Awb). Wat betekenen de veranderingen voor bestuursorganen?
41. **Staat van de Uitvoering (2024):** Doorbreek de status quo.
42. **Sociaal Cultureel Planbureau (2023):** Gezien, gehoord en geholpen willen worden. Ervaringsverhalen over gemiste ondersteuning uit het sociaal domein.
43. **Sociaal Cultureel Planbureau (2024):** Zien, luisteren en helpen. Wat gemeenten kunnen doen voor een beter bereik in het sociaal domein.
44. **Nationale Ombudsman (2024):** DigiD helpt niet mee. Onvoldoende digitale toegang voor wettelijk vertegenwoordigers en gemachtigden.

45. **Nationale Ombudsman (2024)**: Jaarverslag 2023. Burgerperspectief: een manier van doen.
46. **Nationale Ombudsman (2024)**: brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal over digitale toegankelijkheid en proactieve overheid.
47. **Kantar Public (2022)**: Ervaren kwaliteit overheidsdienstverlening: Een onderzoek onder burgers en ondernemers, uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties i.s.m. ICTU.
48. **Staat van de Uitvoering (2024)**: Doorbreek de status quo.
49. **Movisie (2023)**: Toegang in ontwikkeling: Bronnenstudie naar de ontwikkeling van de gemeentelijke toegang.