



Uitvoeringsagenda Dienstverlening

2023-2024



gemeente
Haarlemmermeer

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 uitgangspunten	3
1.2	Verbinding met andere beleidsterreinen en domeinen	4
1.3	Participatie en gebiedsgericht werken	4
1.4	Digitalisering	4
1.5	Financiën	4
2.	Samen invulling geven aan de uitvoering	5
2.1	Onderzoeksaanpak	5
2.2	Resultaten	5
2.2.1	Klantbeeld	5
2.2.2	Online onderzoek	6
2.2.1	Café Dienstverlening	7
2.2.2	Werk sessie interne stakeholders	7
2.2.3	Conclusie	8
3.	Uitvoeringsagenda 2023-2024	9
3.1	In één keer goed	9
3.1.1	Onze dienstverlening is gebruiksvriendelijk	9
3.1.2	We zijn goed bereikbaar	10
3.1.3	We bieden hulp waar nodig	11
3.2	Passende dienstverlening	11
3.2.1	We zetten het juiste kanaal in op het juiste moment	11
3.2.2	We hebben een “Ja, mits...” houding	12
3.2.3	We hebben oog voor de menselijke maat	13
3.3	Versterken informatiewaarde	13
3.3.1	Telefonische bereikbaarheid	14
3.3.2	Brieven verbeteren	16
3.3.3	Digitale toegankelijkheid	16

1. Makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden

Op 12 mei 2022 heeft de gemeenteraad de visie dienstverlening: makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden (hierna visie dienstverlening, 2022.000375) vastgesteld. De visie geeft antwoord op de vraag: wat is het gezamenlijke toekomstbeeld dat we hanteren van het contact tussen onze inwoners, ondernemers en organisaties en hun gemeente? In de visie is bepaald dat er twee-jarlijks een uitvoeringsagenda door het college wordt vastgesteld. In deze uitvoeringsagenda voor 2023-2024 beschrijven we wat de komende periode de ambitie is voor onze dienstverlening. Met welke thema's en opgaven gaan we aan de slag en welke resultaten willen we realiseren? We besteden bij de uitwerking op onderdelen nadrukkelijk aandacht de uitwerking volgens het raadsvoorstel versterken informatiewaarde (2020.4242721).

1.1 De visie dienstverlening op hoofdlijnen

Wij bieden een dienstverlening die aansluit op de lokale 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 onze dienstverlening wordt 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 aan welk kanaal iemand de voorkeur geeft: online of offline.

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 uitgangspunten

Bij de uitvoering van de visie op 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 klanten worden betrokken 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 leren van klachten en onvolkomenheden op op basis daarvan de dienstverlening te verbeteren.

1.2 Verbinding met andere beleidsterreinen en domeinen

Dienstverlening gaat over wat we als gemeente leveren, hoe we dat leveren en hoe we daarbij omgaan met de vraag van onze klanten. 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 apart domein dat gebonden is aan bepaalde afdelingen. Dienstverlening is van iedereen: van baliemedewerker, beleidsmaker en manager tot bestuurder. Er is dus grote samenhang met de bedrijfsvoering, het sociaal domein en het fysiek domein. Bij de uitvoering van de visie dienstverlening zoeken we daarom nadrukkelijk te verbinden op met de andere domeinen. Waar mogelijk trekken we samen op en sluiten we aan op bestaande programma's, projecten en uitvoeringsagenda's, zoals het programma Omgevingswet, participatie, gebiedsgericht werken, de uitvoering van de visie op digitalisering (in ontwikkeling, verwacht in eerste kwartaal 2023) en het beleidskader sociaal domein 2023-2024 (in ontwikkeling, verwacht in eerste kwartaal 2023).

1.3 Participatie en gebiedsgericht werken

Zoals beschreven in het coalitieakkoord 2022-2026 past bij onze dienstverlening een open bestuurscultuur en een overheid die proactief informeert. We willen blijven inspelen op behoeften en wensen in de samenleving, met als doel de betrokkenheid van inwoners, ondernemers en organisaties te vergroten en ruimte te bieden aan initiatieven. Met behulp van een gebiedsgerichte aanpak creëren we draagvlak, betrokkenheid en een gedeelde verantwoordelijkheid door het delen van invloed op zowel de voorbereiding als de uitvoering van plannen. Want inwoners, ondernemers en organisaties zijn juist degenen die kunnen meedenken aan het verbeteren van hun dorp of wijk. Over de werkwijze Gebiedsgericht Werken is de gemeenteraad in oktober 2021 geïnformeerd met de brief over de voortgang doorontwikkeling Gebiedsgericht Werken (X.2021.06066).

Participatie loopt als een rode draad door de uitvoering van onze visie dienstverlening. Dat kan ook niet anders. Om een dienstverlening te realiseren die aansluit op de behoeften van inwoners, ondernemers en organisaties is het belangrijk dat we hun behoeften en wensen kennen. We gaan daarom -zowel online als offline- in gesprek over de kwaliteit van onze dienstverlening. We betrekken de doelgroepen bij het ontwerpen of doorontwikkelen van de dienstverlening en vullen mogelijke oplossingen niet voor hen in. We werken met klantreizen en voeren gebruikersonderzoek uit. Natuurlijk zijn we open en duidelijk over wat we met de resultaten van deze participatie doen en als we geen gebruik maken van de resultaten leggen we uit waarom niet.

1.4 Digitalisering

De kwaliteit van onze dienstverlening wordt natuurlijk niet alleen bepaald door de manier waarop mensen contact met ons hebben. Ook de achterliggende processen en de onderliggende systemen bepalen of onze dienstverlening door mensen in Haarlemmermeer ervaren wordt als makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden. Dat doen we bijvoorbeeld door in te zetten op het menswaardig maken van onze systemen, slim gebruik te maken van data, en te zorgen dat mensen op een veilige manier gebruik kunnen maken van onze dienstverlening. Op welke manier de digitalisering bijdraagt aan onze dienstverlening wordt nader uitgewerkt in de visie op digitalisering en de bijbehorende uitvoeringsagenda.

1.5 Financiën

De middelen die nodig zijn voor de uitvoering van de visie dienstverlening in 2023 en 2024 zijn geborgd in de programmabegroting 2023-2026 vanuit de diverse bestaande beschikbare budgetten.

De middelen die nodig zijn voor nieuwe initiatieven die bijdragen aan de uitvoering van de visie dienstverlening en daarmee ook invulling geven aan de onderliggende doelstellingen uit de nota Verbetering digitale dienstverlening en IT-innovatie (2017.0018231) zijn structureel geborgd binnen het gemeentebrede meerjarenbudget voor Digitale Dienstverlening en IT-innovatie onder het programma 'Overzicht overhead', beleidsdoel onderdeel C 'Informatievoorziening en automatisering'.

2. Samen invulling geven aan de uitvoering

Gezien de wendbare en opgabegegerichte uitvoering van de visie dienstverlening vinden we het belangrijk dat we continue in gesprek blijven met onze inwoners, ondernemers en organisaties. Dat we hen betrekken bij het ontwerp en het verbeteren van de dienstverlening en dat we resultaten uit onderzoek en het meten en monitoren van de kwaliteit van onze dienstverlening als startpunt gebruiken voor verdere verbetering. Om te komen tot deze uitvoeringsagenda hebben we daarom een uitgebreide inventarisatie gedaan, zowel intern als extern.

2.1 Onderzoeksaanpak

Om te komen tot deze uitvoeringsagenda hebben we in de periode van 2021-2022 gesprekken gevoerd met inwoners, ondernemers en organisaties. We hebben een online onderzoek uitgevoerd en de mensen in Haarlemmermeer gevraagd wat zij het meest belangrijk vinden daar waar het gaat om het verbeteren van onze dienstverlening. We hebben hen daarbij een grote hoeveelheid bestaande ambities (uit de visie dienstverlening en het coalitieakkoord) voorgelegd. We hebben op basis van de online resultaten een live Café Dienstverlening georganiseerd om door te praten over een aantal onderwerpen: passende dienstverlening, digitalisering, participatie en in één keer goed. We hebben een klantbeeldanalyse uitgevoerd die op basis van een 10-tal klanttevredenheidsonderzoeken uit 2019-2022 inzicht geeft in de factoren die bepalen of (en waarom) onze inwoners tevreden of ontevreden zijn over onze dienstverlening. Ook is er een online onderzoek uitgevoerd en zijn er gesprekken gevoerd met de medewerkers van onze gemeente. De gemeenteraad is op 24 november 2022 meegenomen in de resultaten van deze inventarisatie.

2.2 Resultaten

De gemeentelijke dienstverlening is divers en complex, Onze dienstverlening vandaag de dag bestaat uit zo'n 130 verschillende producten en diensten die via combinaties van vijftien kanalen aan mensen in diverse rollen (ten opzichte van de gemeente), situaties en doelgroepen worden aangeboden. Dat betekent ook dat het niet eenvoudig is om een algemeen beeld van de dienstverlening te schetsen. Daar waar een aanvraagproces voor product A via kanaal X gebruiksvriendelijk en duidelijk is, is voor product B via kanaal Y het tegengestelde het geval. Dat zien we ook terug in de (soms tegengestelde) resultaten. Bij het meten van de kwaliteit van onze dienstverlening is het dan ook belangrijk om dit zo concreet mogelijk te maken. Dat hebben we gedaan door naast het doen van online onderzoek ook met onze inwoners, ondernemers en organisaties in gesprek te gaan: waar gaat het goed? En waar kan het nog beter?

2.2.1 Klantbeeld

Op basis van een tiental klanttevredenheidsonderzoeken¹ over verschillende producten, diensten en kanalen hebben we in beeld gebracht hoe onze dienstverlening wordt ervaren door inwoners en ondernemers. En wat de factoren zijn die bepalen of zij tevreden of ontevreden zijn.

Tevreden over	Ontevreden over
De online mogelijkheden	Niet weten wat de mogelijkheden zijn, geen alternatief voor digitaal
Begrijpelijke/gebruiksvriendelijke/veilige e-formulieren	Hoeveelheid aan te leveren informatie/ Veel gedoe/ hoge drempel om iets aan te vragen
Helder taalgebruik	Lange onduidelijke brieven
Proactief contact	Lange afhandeltermijnen/wachttijden
Juiste doorverwijzing	Beslissingen en keuzes zijn niet duidelijk

¹ Klantreis bijzondere bijstand (2021), Klant Contact Monitor balie, telefoon, Bereken Uw Recht) 2019, 2020, 2021, klanttevredenheid e-formulieren en website 2019 en 2020, communicatie gebiedsontwikkeling Badhoevedorp 2020, cliëntervaringsonderzoek WMO en jeugdhulp 2022.

Weten waar je aan toe bent/ duidelijk proces	Niet weten waar je aan toe bent/ onduidelijk proces / trage (of geen) terugkoppeling over de voortgang
Telefonische bereikbaarheid	Niet terugbellen/slechte bereikbaarheid
Eén aanspreekpunt/loket	Kastje-naar de muur (andere instanties of ander loket)
Samen een oplossing zoeken.	Geen aandacht voor uitzonderingen/benadering is zwart-wit
Vriendelijke en betrokken medewerkers (balie en telefoon)	Botte benadering door baliemedewerkers
Geduldig en beleefd beantwoorden van vragen	Gebrek aan empathie

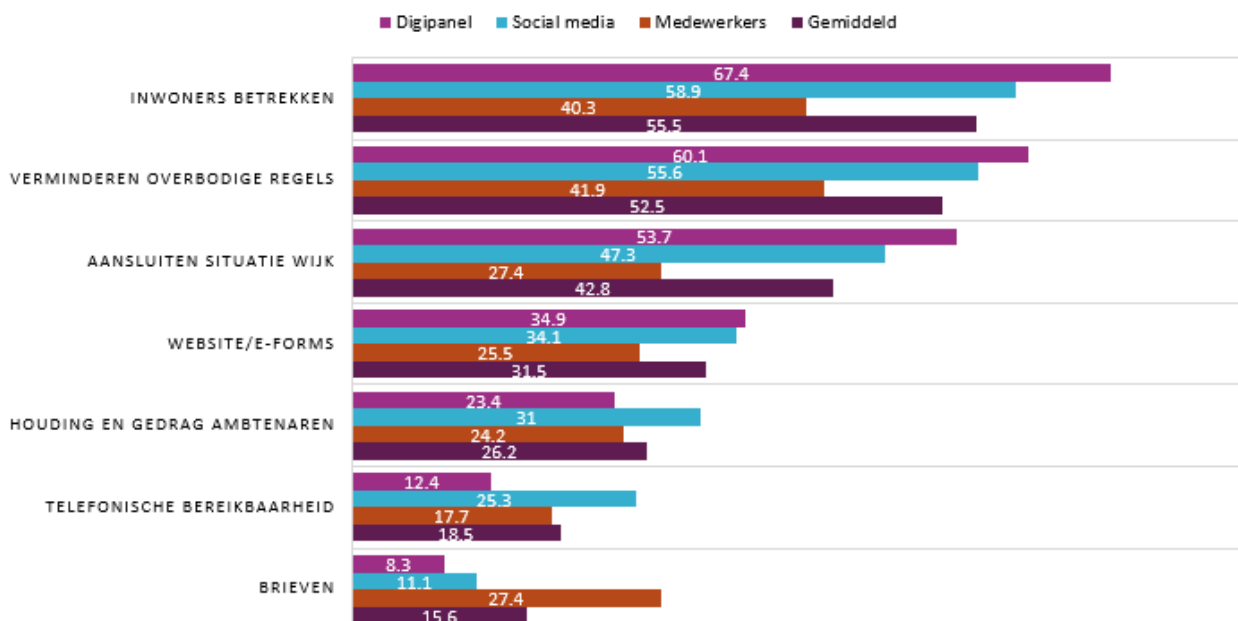
2.2.2 Online onderzoek

Via een online vragenlijst die breed gedeeld² is hebben we zowel inwoners, ondernemers, organisaties als medewerkers gevraagd wat zij het meest belangrijk vinden daar waar het gaat om het verbeteren van onze dienstverlening. De resultaten van dit onderzoek helpen ons bij het aanbrengen van focus.

We hebben twee vragen gesteld:

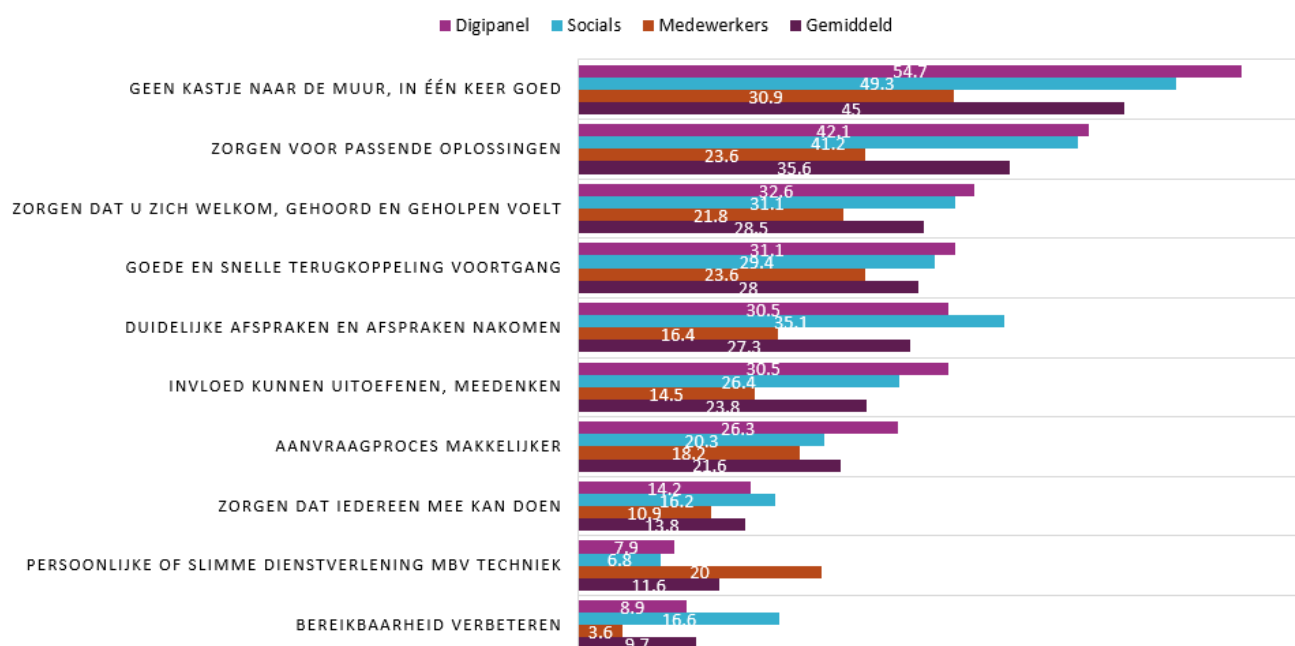
- 1: met welke onderwerpen waar we de afgelopen twee jaar aan gewerkt hebben, moeten we doorgaan?
- 2: welke van de ambities uit het coalitieakkoord en de visie dienstverlening zijn voor u het meest belangrijk?

1: MET WELKE ONDERWERPEN MOETEN WE DOORGAAN?



² Persoonlijke uitnodigingen naar personen en organisaties, digipanel, social media en oproep InforMeer.

2: WELK ONDERWERP IS VOOR U HET BELANGRIJKSTE?



2.2.1 Café Dienstverlening

Op basis van de resultaten van het online onderzoek is op 31 augustus 2022 een Café Dienstverlening georganiseerd. Het doel van deze live bijeenkomst met inwoners, ondernemers en organisaties was om de behoeften en verwachtingen over onze dienstverlening nader te duiden. Zodat we weten waar we de komende twee jaar aan moeten werken. Aan vier tafels werd het gesprek gevoerd over: digitalisering, in één keer goed, passende dienstverlening (menselijk maat) en samen de dienstverlening verbeteren (participatie). De belangrijkste conclusies van deze gesprekken:

- Ga met mensen in gesprek, probeer ze te begrijpen en luister goed. Dan kun je het beleid of de uitvoering daarvan ook beter uitleggen. Durf je daarbij ook kwetsbaar op te stellen. Als je als gemeente iets niet weet, zeg het dan gewoon.
- Het contact via info@haarlemmermeer.nl verloopt niet altijd even goed, soms krijg je geen of een hele late reactie. Andere kanalen gaan best goed zoals bijvoorbeeld Twitter, daar krijg je een snelle reactie. Niet iedereen wil/kan social media gebruiken.
- Er is extra aandacht nodig voor het contact met een inhoudelijk ambtenaar. Dat geldt voor zowel inwoners als ondernemers. Zorg dat je ook een inhoudelijk deskundige (rechtstreeks) kunt bereiken. Zorg dat vervanging is geregeld, ook na vertrek ambtenaar. En zorg dat mensen weten bij wie ze terecht kunnen.
- Behoeften verschillen bij verschillende groepen en personen. Dat geldt dus ook voor de gewenste ondersteuning.
- Contact met de gemeente moet eenvoudiger en duidelijker: pas digitalisering toe, zorg dat er 'track and trace' is bij processen, op de website zie je door de bomen het bos niet meer, Zorgmail is niet te doen.
- Biedt hulp waar nodig: online of persoonlijk. Vooral bij digitale dienstverlening of waar de dienstverlening niet duidelijk is. Mooi voorbeeld is het 'Deense Model'³.
- Werk met servicenormen: dan weten inwoners, ondernemers en organisaties waar zij aan toe zijn en kan de gemeente beter sturen op resultaat/kwaliteit.
- Digitalisering moet er aan bijdragen dat er meer ruimte ontstaat voor echt persoonlijk contact.

2.2.2 Werksessie interne stakeholders

Ook is het gesprek gevoerd met de interne stakeholders vanuit de verschillende domeinen. Op basis van de resultaten van het online onderzoek, het Café dienstverlening, de visie dienstverlening en het coalitieakkoord is met een spelmethodiek⁴ focus aangebracht. Het resultaat van deze sessie was een achttal focuspunten:

³ Bij het Deense model kunnen inwoners die zelf niet in staat zijn om gebruik te maken van de digitale dienstverlening binnenlopen bij de gemeente, waar zij samen met (de hulp van) een ambtenaar een aanvraag digitaal indienen.

⁴ Het Optimaal Digitaal (ook wel Optimaal Inclusief) spel dat in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken is ontwikkeld door Gebruiker Centraal en ICTU.

- Doe aan verwachtingsmanagement
- Maak regels overzichtelijk
- Maak (digitale) dienstverlening gebruiksvriendelijk
- Organiseer je bereikbaarheid
- Laat je leiden door data
- Pas het “Ja, mits..” principe toe
- Gebruik het juiste kanaal op het juiste moment
- Denk groter dan jezelf.

2.2.3 Conclusie

De resultaten van deze interne en externe inventarisatie geven duidelijk aan wat in 2023 en 2024 de focus moet zijn van de uitvoering van onze visie dienstverlening. Omdat er overlap zit in het perspectief van onze organisatie en het perspectief van de mensen in Haarlemmermeer wordt het eenvoudiger om de rode draden te bepalen en op basis daarvan te beschrijven waar we de komende twee jaar mee aan de slag gaan. We hebben op basis van deze resultaten twee thema's als uitgangspunt genomen:

1. in één keer goed;
2. passende dienstverlening.

We hebben deze twee thema's als uitgangspunt genomen en onder elk thema een drie-tal onderwerpen benoemd. Belangrijk is om aan te geven dat onze visie dienstverlening niet alleen gaat 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. Dat betekent dat dat we om een gewenst resultaat te bereiken, soms eerst aan de slag moeten met activiteiten waarvan de opbrengst niet direct zichtbaar is voor onze inwoners. Welke keuzes we hebben gemaakt en waarom wordt beschreven in het volgende hoofdstuk.

3. Uitvoeringsagenda 2023-2024

Belangrijk is dat we de ambities uit onze visie dienstverlening de komende jaren gaan realiseren. Dat is niet eenvoudig. De gemeentelijk dienstverlening is divers en complex. Onze dienstverlening vandaag de dag bestaat uit zo'n 130 verschillende producten en diensten die via combinaties van vijftien kanalen aan mensen in diverse rollen (ten opzichte van de gemeente), situaties en doelgroepen worden aangeboden. Daar zijn vervolgens weer talloze processen en systemen mee verbonden. We hebben daarom keuzes gemaakt en focus aangebracht om stap voor stap toe te werken naar een dienstverlening die makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden is. Deze keuzes gaan uit van bestaande onderzoeken, rapportages en inzichten op basis van de in het vorige hoofdstuk beschreven inventarisatie. Hoewel de onderwerpen afzonderlijk geformuleerd zijn, dragen zij in samenhang bij aan de kwaliteit van onze dienstverlening.



3.1 In één keer goed

“Een melding via de website over overlast wordt meestal beantwoord door een onpersoonlijk geautomatiseerd email bericht, waarop niet gereageerd kan worden”. “Omdat uit eigen ervaring blijkt dat je er een dagtaak aan hebt de goede persoon of afdeling te pakken te krijgen”. “Ik ben het goed zat dat ik ‘degene die daarover gaat’ nooit te spreken krijg”. “Ik ben al 6 weken bezig met navragen of ik mijn reiskosten werk kan terug krijgen ergens. Geholpen voelen, heb het idee dat er alles aan gedaan wordt om mij het leven zuur te maken met die bijstand. Alsof ik voor mijn lol maar 6 uur in de week werk”. “Er is niets zo vervelend als elke keer een verhaal opnieuw te moeten doen.”

We zorgen dat mensen in één keer goed geholpen worden. Zij krijgen antwoord op hun vraag zonder daarbij van het kastje naar de muur te worden gestuurd. We zorgen dat de dienstverlening instrumenteel goed op orde is en dat deze gebruiksvriendelijk is. We dragen zorg voor goede bereikbaarheid en bieden hulp waar dat nodig is.

3.1.1 Onze dienstverlening is gebruiksvriendelijk

Inwoners geven aan dat zij door de bomen het bos niet meer zien. Zij weten niet welke vraag ze moeten stellen, waar ze moeten zijn, of waar ze recht op hebben. De regels zijn vaak onoverzichtelijk of complex. En zelfs als mensen weten waar ze moeten zijn, durven ze soms geen contact op te nemen omdat er wantrouwen voor de overheid is ontstaan (Jaarverslag Nationale ombudsman 2021).

Om te zorgen dat mensen in één keer goed geholpen kunnen worden is het belangrijk dat we de dienstverlening mensvaardig maken; onze website(s), de e-formulieren en brieven zijn gebruiksvriendelijk. Dat wil zeggen dat we duidelijk communiceren over het aanvraagproces en de regels (wat wordt er verwacht/ wanneer hoor ik iets) en dat onze online dienstverlening eenvoudig te gebruiken is.

We spreken het volgende af:

- We maken de website, sub websites, digitale kaarten en e-formulieren toegankelijk voor iedereen; zij voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (tBDO) en de toekomstige grondslag voor dit besluit, de Wet digitale overheid. We passen de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1 toe. Zie ook paragraaf 3.3.3 (versterken informatiewaarde digitale toegankelijkheid).
- We zorgen dat onze online dienstverlening voldoet aan de Europese verordening Single Digital Gateway⁵ zodat ook niet-Nederlandstalige inwoners en bedrijven in de EU toegang hebben tot informatie over producten en diensten en deze kunnen aanvragen.
- Waar mogelijk werken we met digitale kaarten, beeld- of videomateriaal om ingewikkelde onderwerpen op een eenvoudige manier uit te leggen. We maken gebruik van best practices van o.a. gemeente Den Haag, Heerlen en Hoogeveen.
- We gebruiken heldere taal, zowel in teksten online als offline. Waar mogelijk gebruiken we in onze brieven makkelijke woorden; we hanteren B1-taalniveau waar dat mogelijk is. B1 staat voor eenvoudig Nederlands. We gebruiken dus makkelijke woorden die bijna iedereen begrijpt.
- We meten en monitoren de kwaliteit van onze e-formulieren. Dat doen we structureel kwantitatief en incidenteel kwalitatief door met de eindgebruikers en doelgroepen in gesprek te gaan en te toetsen of de e-formulieren gebruiksvriendelijk zijn en wat waar nodig beter kan.
- We verbeteren het proces voor meldingen openbare ruimte via de website.
- We richten een Klant Interactie Service Systeem (KISS) in. Met dit systeem zijn we in staat om een integraal klantbeeld te maken dat gebruikt kan worden bij het klantcontact. De medewerker heeft inzicht in welke contacten er met de klant zijn geweest en welke afspraken er zijn gemaakt.
- In 2023 gaan we over op een nieuw zaakstelsel: Djuma, voorheen Verseen. Na de livegang ontwikkelen dit stelsel door als klantportaal: 'Mijn Haarlemmermeer'. Inwoners krijgen daarmee inzicht in de stand van zaken van hun aanvraag en/of melding.
- We gaan door met het verbeteren van brieven aan inwoners en ondernemers. We willen dat onze brieven duidelijk zijn voor de meeste mensen. We meten de kwaliteit van brieven jaarlijks in een brievenmonitor. We herschrijven standaardbrieven. We trainen medewerkers in het schrijven van duidelijke brieven en taalcoaches helpen collega's. We zorgen dat kennis en tips beschikbaar zijn via intranet en geven clusters advies op maat. We wisselen ervaringen uit met andere gemeenten en doen kennis op via Direct Duidelijk en Gebruiker Centraal. We leren van reacties van mensen die onze brieven ontvangen. Zie ook paragraaf 3.3.2: versterken informatiewaarde brieven.

3.1.2 We zijn goed bereikbaar

Inwoners en organisaties geven aan dat het moeilijk is om de juiste persoon binnen de gemeente te spreken te krijgen. Hoe complexer de vraag, hoe moeilijker het is om het antwoord te krijgen. Soms krijgen mensen helemaal geen antwoord, dat lijkt met name het geval bij het mailen met het algemene e-mail adres info@haarlemmermeer.nl, of wanneer er een belofte over terugbellen wordt gedaan. We zorgen daarom dat we goed bereikbaar zijn via de verschillende kanalen: lange wachttijden voordat de juiste persoon is bereikt behoren tot het verleden. Niet teruggebeld worden of geen enkel contact kunnen krijgen is uitgesloten. Omdat er bij dit onderwerp een nadrukkelijke verbinding ligt met paragraaf 3.2.1: het juiste kanaal op het juiste moment, werken we de aanpak op onderdelen nader uit na het concretiseren van 'het juiste kanaal op het juiste moment' in de tweede helft van 2023.

We spreken het volgende af:

- We zijn telefonisch goed bereikbaar. Zie ook paragraaf 3.3.1: verbeteren informatiewaarde telefonische bereikbaarheid.
- Alle medewerkers van de gemeente pakken de telefoon op of hebben hun onbereikbaarheid geregeld.
- We maken direct contact met inhoudelijke ambtenaren mogelijk.
- De grote hoeveelheid terugbelacties en vraagherhaling vanuit de klant brengen we terug
- We meten onze telefonische bereikbaarheid jaarlijks met *mystery* onderzoekers (Telan) die het werkelijk telefonisch klantcontact simuleren en analyseren. Bij de resultaten van dit onderzoek is een stijgende lijn zichtbaar.
- We meten de klanttevredenheid van onze telefonische bereikbaarheid jaarlijks ook onder inwoners en ondernemers. Bij de resultaten van dit onderzoek is ook een stijgende lijn zichtbaar.
- We voeren een onderzoek uit naar de technische en procesmatige inrichting van ons telefoonproces en implementeren eventuele voorstellen voor verbetering.

⁵ Op 21 januari 2021 is de gemeenteraad geïnformeerd over de implementatie van de Single Digital Gateway met een brief over Engelstalige informatie website (X.2021.00396).

- Afhankelijk van de strategische keuzes en richting van paragraaf 3.2.1: het juiste kanaal op het juiste moment, besteden we aandacht aan het verbeteren van het contact via e-mail.
- We zorgen dat het nieuwe gemeentehuis toegankelijk is voor iedereen.

3.1.3 We bieden hulp waar nodig

Er bestaat een behoorlijk verschil tussen wat van inwoners wordt verwacht en wat zij daadwerkelijk aankunnen. De groep voor wie de eisen soms te hoog gegrepen zijn, is niet beperkt tot een kleine groep 'kwetsbaren'. Ook mensen met een goede opleiding en een goede maatschappelijke positie kunnen in situaties verzeild raken waarin hun redzaamheid ontoereikend is, zeker op momenten dat het leven tegenzit, zoals bij een echtscheiding, faillissement of ontslag. Uit onderzoek naar digitale inclusie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties uit 2019 blijkt bovendien dat (slechts) de helft (52%) van de Nederlanders alle persoonlijke zaken zelfstandig online kan regelen. 23% kan dat met hulp van anderen, 26% kan dit ook niet met hulp, of heeft geen hulp.

Het is dus belangrijk dat we hulp bieden waar dat nodig is. Dat kan een persoonlijk alternatief zijn voor een digitale aanvraag. Maar er kan ook worden gedacht aan ondersteuning op de website via een livechat.

We spreken het volgende af:

- We werken beleidsmatige scenario's uit over hoe wij in Haarlemmermeer invulling geven aan: "digitaal waar het kan, persoonlijk waar gewent". Hoe organiseren wij ondersteuning aan inwoners of ondernemers die niet in staat zijn om zelfstandig gebruik te maken van onze dienstverlening? Ook deze uitwerking is nauw verbonden met de strategische keuzes en richting van 3.2.1: het juiste kanaal op het juiste moment.
- We werken bij de uitwerking nauw samen met het sociaal domein, belangenorganisaties en het Informatiepunt Digitale Overheid van de bibliotheek.
- Na het maken van een (bestuurlijke) keuze in 2023 starten we in 2024 met de implementatie van het gekozen scenario.
- We voldoen aan de zorgplicht⁶ vanuit de Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (WMEBV). Door deze wet krijgen inwoners en ondernemers het recht om digitaal met de overheid te communiceren.

3.2 Passende dienstverlening

"Mensen moeten het gevoel hebben dat ze serieus worden genomen en echt naar hen wordt geluisterd". "Als ondernemer worden we nog steeds geconfronteerd met veel administratieve rompslomp en mede daardoor zeer lange trajecten. De wijze waarop er vervolgens geacteerd wordt kan in een veel pro actievere en ondersteunende rol en werkwijze". "Het is onze dagelijkse leefomgeving. Dat is van invloed op je leven". "Er zijn veel te veel regels. Dat maakt de dienstverlening niet altijd eerlijk. Ambtenaren moeten zoveel mogelijk kijken naar wat passend en nodig is in een bepaalde situatie. Het is nu niet menselijk genoeg". "De gemeente moet naast de burger staan en samen optrekken in de aanvraag."

De dienstverlening sluit niet altijd aan op de levenssituatie of levensgebeurtenissen van de mensen waarvoor deze bedoeld is. Mensen voelen zich onbegrepen en raken soms zelfs het vertrouwen kwijt in de overheid. In zulke gevallen is het van belang dat we doen wat nodig is om onze dienstverlening passend te maken voor de situatie of gebeurtenis. We houden rekening met de mogelijkheden en verschillen van de mensen voor wie we het doen. Hiermee behandelen we ongelijke gevallen in gelijke mate ongelijk en leveren we maatwerk in dienstverlening zonder dat het willekeur wordt.

Passende dienstverlening gaat niet alleen over mensen in een bepaalde situatie. Het gaat ook over een aanpak die aansluit bij de situatie van een bepaalde wijk, kern of een gebied in Haarlemmermeer. We werken daarom gebiedsgericht. De gebiedsgerichte aanpak is inmiddels geïmplementeerd in de organisatie en we gaan door met deze werkwijze. Zie hiervoor de brief aan de raad over de voortgang doorontwikkeling Gebiedsgericht Werken (X.2021.06066).

3.2.1 We zetten het juiste kanaal in op het juiste moment

Inwoners, ondernemers en organisaties die contact hebben met de gemeente doen dit via verschillende kanalen. Denk aan het raadplegen van informatie via een website, online formulieren of een persoonlijk gesprek aan de balie.

⁶ De zorgplicht is een onderdeel van de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer en verplicht overheden om passende ondersteuning te bieden aan inwoners die digitaal niet mee kunnen komen of daar de middelen niet voor hebben.

Die veelheid aan kanalen heeft voordelen: we kunnen gericht een bepaald kanaal inzetten voor een bepaalde dienst voor een bepaalde doelgroep. Daarmee kunnen wij als gemeente het contact effectiever en efficiënter maken. Tegelijkertijd zijn er uitdagingen. Meer kanalen betekent meer kosten voor de inzet en het onderhoud. Ook maakt dit het managen van de kanalen complexer. Daarnaast verandert het gedrag van onze inwoners: zij gebruiken steeds meer kanalen door en naast elkaar. Hierbij verwachten ze wel een naadloze klantreis, zonder van het kastje naar de muur gestuurd te worden. Zij verschillen bovendien steeds meer in hun kanaalvoorkeuren en (digitale) vaardigheden.

Een kanaalstrategie beschrijft hoe we onze klantcontactkanalen, zoals de website, de telefoon en de balie, inzetten om de dienstverlening makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden te maken.

De uitdagingen van vandaag en de ontwikkelingen in de toekomst vragen erom dat we goed nadenken over onze kanaalinzet. Een goed doordachte strategie voor de inzet van klantcontact kanalen (een kanaalstrategie) is een hulpmiddel om dienstverlening te leveren aan inwoners en ondernemers die aansluit bij hun behoeften.

We spreken het volgende af:

- We maken een heldere keuze:
 - Welke kanalen zetten we in voor welke producten en/of diensten?
 - Welke kanalen zetten we in voor welke doelgroepen?
 - Welk serviceniveau bieden we aan bij elke product-kanaal combinatie?
- Dat doen we door de ervaringen en behoeften van onze klanten in beeld te brengen. Daarbij betrekken we de inwoners en andere stakeholders.
- We informeren de raad over de manier waarop we stakeholders betrekken.
- We leggen het resultaat van dit proces: de kanaalstrategie, in 2023 ter besluitvorming voor aan de gemeenteraad.
- Op basis van het raadsbesluit stellen we een implementatieplan op.
- De verbetermaatregelen uit het implementatieplan voeren we stap voor stap in, te beginnen met een beperkt aantal producten of diensten.
- Met de ervaringen die we opdoen, bouwen we verder uit. Hiermee realiseren we in 2025 een ombuiging van minimaal € 126.000.
- We voldoen aan de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (WMEBV). Door deze wet krijgen inwoners en ondernemers het recht om digitaal met de overheid te communiceren. We zijn als gemeente verplicht de digitale kanalen aan te wijzen die mensen daarvoor kunnen gebruiken.

3.2.2 We hebben een “Ja, mits...” houding

We hebben constante aandacht om bij de dienstverlening aan inwoners en ondernemers te werken vanuit een positieve grondhouding: het ‘Ja, mits principe’. Ook bij de dienstverlening voor vergunningen. Bij dit principe gaat het om dienstverlening waarbij we kijken wat er wél kan in een bepaalde situatie. Medewerkers van de gemeente stellen de inwoner of ondernemer centraal en zoeken naar inventieve oplossingen. Daarbij is de inzet om problemen op te lossen en een persoonlijke of passende benadering cruciaal. Recent geeft de aanbeveling vanuit het Rekenkamerrapport (2021) over de kwaliteit van de dienstverlening bij vergunningen (en de Omgevingsdienst) aanleiding om het ‘ja, mits principe’ nader op te pakken. Er is een toezegging gedaan vanuit het college naar de gemeenteraad dat we hier invulling aan geven. We volgen hierbij de aanbevelingen van de rekenkamercommissie op.

We spreken het volgende af:

- We maken een plan van actie om het ‘ja, mits principe’ te verduidelijken en te implementeren. Daarin besteden we aandacht aan de volgende vragen:
 - Wat verstaan we onder het principe?
 - Wat streven we na met het principe?
 - Wat betekent dit principe voor hoe we ons organiseren?
 - Hoe stellen we professionals in staat om te werken met het principe?
 - Wanneer en hoe is de gemeenteraad aan zet bij het principe?
 - Hoe volgt de gemeente hoe ze de principes in de praktijk toepast en hoe leert ze ervan?

- We organiseren gesprekken met college, ambtenaren, inwoners, ondernemers en de Omgevingsdienst over het ‘ja, mits principe’ aan de hand van klantreizen. Daarbij bespreken we ook de obstakels die het ‘ja, mits principe’ in de weg staan en hoe deze zijn weg te nemen.

3.2.3 We hebben oog voor de menselijke maat

Dienstverlening met aandacht voor de mens hoort onderdeel te zijn van onze standaard dienstverlening. Het is van belang om meer aandacht te hebben voor rechtvaardigheid en menselijkheid. Dat betekent dat de behoefte van de inwoner het uitgangspunt is. En inzicht in de leefwereld van iemand anders vraagt om écht luisteren en échte betrokkenheid. Dat we als overheid naast iemand gaan staan en samen kijken naar een passende oplossing.

Niemand vindt het leuk om de uitzondering te zijn en extra gedoe mee te maken. Het uitgangspunt is dan ook dat we de dienstverlening mensvaardig (en dus gebruiksvriendelijk, zie paragraaf 3.1.1) maken. In een aantal gevallen is het van belang dat we doen wat nodig is om onze dienstverlening passend te maken voor de situatie of gebeurtenis: we hebben het dan over maatwerk. We houden daarbij rekening met de mogelijkheden en verschillen van de mensen voor wie we het doen. De invulling van maatwerk staat centraal bij het project Hestia (Doorbraakmethode) en het algemeen beleidskader in wording van het sociaal domein.

We spreken het volgende af:

- We zetten in op een meer doelgerichte aanpak bij de uitvoering van de Participatiewet bij het begeleiden van mensen naar werk. We creëren een duidelijke plek voor jongvolwassenen, inwoners met een arbeidsbeperking en klanten richting werk of meedoen in de samenleving (participatie). We verwachten hiermee een passende begeleiding te bieden aan onze klanten die beter aansluit op de behoeften en wensen.
- We geven aandacht aan de kwaliteit van gesprekken met mensen door aan te sluiten op hun wensen en behoeften. Medewerkers worden getraind in gespreksmethodiek (De trein van Boos naar Middel).
- We organiseren in samenwerking met het Sociaal Domein een conferentie Menselijke Maat begin 2023.
- Als inwoners dreigen vast te lopen, maken we gebruik van de Doorbraakmethode (Hestia). Met deze methodiek wordt voor inwoners met een stapeling van problemen een doorbraak gerealiseerd.
- We implementeren de aanbevelingen uit het klantreisonderzoek Bijzondere Bijstand. Dat doen we door een klantportaal in te richten waar inwoners zelf kleine wijzigingen kunnen doorvoeren zoals een e-mail adres, telefoonnummer of rekeningnummer. Via dit portaal hebben wij ook zicht op hun uitkeringsspecificatie en jaaropgave.
- We implementeren de aanbevelingen uit het onderzoek dat we hebben uitgevoerd in 2021 naar het menselijker maken van bezwaar en beroep. Dat betekent dat we de teksten over het proces van bezwaar en beroep op de website en in brieven (zie ook paragraaf 3.1.1) makkelijker gaan maken. We zorgen ook dat het duidelijk is waar mensen hulp kunnen krijgen waar nodig (zie ook paragraaf 3.1.3).

3.3 Versterken informatiewaarde

In april 2021 heeft de Auditcommissie de raad voorgesteld om structureel te gaan werken aan het versterken van de informatiewaarde van de P&C producten, rapportages en beleidsvoorstellen.

In het tweede beslispunt van het raadsvoorstel ‘Versterken informatiewaarde’ wordt het college gevraagd om nieuw en geactualiseerd beleid te voorzien van een nulwaarde, een streefwaarde en een beleidstheorie.

Op 12 mei 2022 heeft de gemeenteraad de visie dienstverlening geamendeerd vastgesteld. Met het amendement wordt gevraagd om de uitvoeringsagenda dienstverlening op ten minste drie onderdelen uit te werken volgens de principes van het bovengenoemd raadsvoorstel. Met nul-metingen, streefwaarden en een beleidstheorie wordt inzichtelijk hoe het ingezette beleid en activiteiten bijdragen aan een beoogd effect of gewenste verbetering. In de voorbereiding van de uitvoeringsagenda Dienstverlening zijn drie onderwerpen zorgvuldig gekozen om verder uit te werken met versterkte informatiewaarde.

Op 24 november 2022 heeft er een dialoogsessie met de raad en de betrokken ambtenaren plaatsgevonden. Tijdens deze dialoogsessie is de raad meegenomen in de resultaten van de participatie en de overwegingen om te komen tot de onderwerpen op deze uitvoeringsagenda. Daarbij zijn drie onderwerpen besproken die we volgens de aanbevelingen van het raadsvoorstel Versterken informatiewaarde hebben uitgewerkt:

1. Telefonische bereikbaarheid
2. Verbeteren brieven
3. Digitale toegankelijkheid

Het versterken van de informatiewaarde is een generiek verbeterproces. We beginnen de komende jaren met het monitoren van deze drie onderwerpen: we gaan meten of de door ons ingezette activiteiten een positief effect hebben op de verbetering van diensverlening op bovenstaande drie onderwerpen. We zijn als organisatie hierin lerende, en blijven hierover graag in gesprek met de raad. De gekozen onderwerpen zullen we de komende jaren verder doorontwikkelen En mogelijk worden deze verder uitgebreid.

3.3.1 Telefonische bereikbaarheid

In paragraaf 3.1.2 staat kort beschreven wat we de komende twee jaar gaan doen om onze telefonische bereikbaarheid te verbeteren. Om tot deze activiteiten en doelstellingen te komen hebben wij in 2021 een nulmeting uit laten voeren door onderzoeksbureau Telan. Over de resultaten van dit onderzoek is de gemeenteraad eind 2021 per brief uitgebreid geïnformeerd (X.2021.06364).

In 2022 hebben wij een bureau Telan nogmaals opdracht gegeven om de kwaliteit van onze telefonische bereikbaarheid te meten. Uit de resultaten blijkt dat een verbeterproces op de organisatie van de telefonische bereikbaarheid tot stand is gebracht. De bereikbaarheid van het contactcenter via 0900 1852 is op onderdelen gemaximaliseerd tot 100% of procentueel verdubbeld. In de doorschakeling naar de teams is het aantal geslaagde pogingen tot bereiken van medewerkers verbeterd van 46% naar 71%.

Ondanks deze verbetering ten opzichte van de nulmeting beoordeelt Telan de telefonische bereikbaarheid van onze organisatie nog steeds onvoldoende. Voorafgaand aan deze meting hebben we al geconstateerd dat er nog op veel onderdelen winst te behalen is. We zullen dan ook stevig doorpakken op het verder inrichten en borgen van het verbeterproces en de raad daarover informeren.

Waar werken we naartoe in 2023 en 2024?

Eind Q2 2023 is een doorgaand verbeterproces ingericht en geborgd waarmee de telefonische bereikbaarheid doorgaand wordt verbeterd;

- Jaarlijks vindt een meting plaats door onderzoeksbureau Telan. Bij de resultaten van dit onderzoek is een stijgende lijn zichtbaar.
- Jaarlijks vindt een meting plaats van de klanttevredenheid telefonische bereikbaarheid onder inwoners en ondernemers. Ook bij de resultaten van dit onderzoek is een stijgende lijn zichtbaar.
- Het percentage terugbelnotities is minder dan 5% van het aantal binnenkomende gesprekken bij 0900 1852.
- De opvolging van terugbelnotities is 80% binnen 2 werkdagen
- Er is een afname van foutvragen (een vraag van een klant die is ontstaan uit een fout, onduidelijke communicatie of het niet nakomen van afspraken) tot minder dan 5% van het aantal binnenkomende gesprekken bij 0900 1852.
- De directe afhandeling van telefonie is 80%. Dat betekent dat het contactcenter 80% van de binnenkomende telefoontjes direct kan beantwoorden of dat er direct wordt doorverbonden met een medewerker die de vraag kan beantwoorden.

De theorie achter het verbeterproces

Een goede telefonische dienstverlening is volgens Telan afhankelijk van vier kritische succesfactoren:

1. vanzelfsprekend moet de organisatie technisch voldoende uitgerust zijn om het inkomend en uitgaand telefoonverkeer te kunnen verwerken;
2. daarnaast moet men de juiste organisatorische maatregelen treffen om telefonisch een goede dienstverlening te kunnen bieden;
3. als aan deze randvoorwaarden is voldaan, moet men een heldere en duidelijke instructie aan de medewerkers geven over wat de organisatie van hen verlangt. Zonder een heldere instructie ontstaat onbewust onjuist telefoongedrag;
4. de vierde en misschien wel belangrijkste factor is de discipline van de medewerkers. Telefonische dienstverlening is en blijft immers mensenwerk.

Op basis van deze succesfactoren en de resultaten van het onderzoek door bureau Telan in 2022 gaan wij aan de slag met een pakket aan maatregelen om de telefonische bereikbaarheid te verbeteren.

1. Techniek

Het niet of slecht kunnen doorschakelen vanuit het KCC naar de (medewerkers binnen de) teams wordt deels veroorzaakt door het wegvallen van de beller tussentijds of geheel niet kunnen doorschakelen door het systeem.

- We laten een onderzoek uitvoeren naar onze huidige technische systemen en vragen om advies over de mogelijke oplossingen.
- Verkenning met huidige leverancier van knelpunten en de oplossingen en functionaliteit waarvan nu nog geen gebruik wordt gemaakt.
- We nemen contact op met andere gemeente(n) die eenzelfde systeem succesvol heeft geïmplementeerd.

Met de opgedane kennis en advisering maken we keuzes waarmee de techniek geen bottleneck meer is in het direct of indirect bereiken van de teams.

2. Processen

Een aantal teams laten grote verbeteringen zien in de bereikbaarheid in de meting in 2022, andere teams scoren slechter dan de nulmeting in 2021. Wat kan het ene team leren van het andere? We halen werkzame principes op en vertalen deze in verbeterprocessen.

- We creëren helderheid over de huidige wijze van organiseren; wat werkt, wat knelt, wat ontbreekt?
- We brengen de gewenste situatie in beeld: waar wordt naar gestreefd? Zowel vanuit het perspectief van de inwoner/ ondernemer als dat van de medewerker.
- Telefonische bereikbaarheid is afhankelijk van een aantal belangrijke aanverwante factoren. We werken samen om de druk op de telefonie verlagen;
 - De kwaliteit van brieven en e-mails: welke vragen komen er telefonisch terug.
 - De toegankelijkheid van de website: wat kunnen we veranderen/ toevoegen waarmee telefonisch contact minder wordt.
 - De inzet van het juiste kanaal op het juiste moment.
- Met het vervolgen van onderzoek naar zoekfunctionaliteiten en het verwerken van de resultaten zorgen we voor een antwoord op de vraag: wat heeft een medewerker nodig om een inwoner of ondernemer naar de juiste medewerker door te verbinden? Dit gaat over:
 - de vindbaarheid van de juiste collega om naar door te verbinden;
 - de vindbaarheid van inhoudelijke informatie waarmee de beller direct geholpen kan worden

3. Houding en gedrag

In maart 2022 is een onderzoek gedaan naar houding en gedrag in relatie tot telefonische bereikbaarheid. Hieruit blijkt dat vrijwel alle medewerkers telefonische bereikbaarheid belangrijk vinden voor goede dienstverlening. Toch lukt het niet altijd om de telefoon meteen op te nemen of later terug te bellen. Ook als de techniek goed werkt en de organisatie er goed op is ingericht.

- Met teams die in het onderzoek van Telan goed scoren, voeren we gesprekken tot het ophalen van good practices en inspiratie.
- Met teams die in het onderzoek van Telan onvoldoende scoren, voeren we gesprekken ter bewustwording en verbetering.
 - We onderzoeken verder wat belemmeringen zijn en verkennen wat oplossingen zijn.
 - We verbeteren de instructie voor medewerkers.

4. Instructies

- We zorgen dat elke medewerker op eenvoudige wijze op de hoogte is van wat ze moeten weten en wat er van ze verwacht wordt als het gaat over telefonische bereikbaarheid.

5. Meten van resultaten

- Jaarlijkse metingen van de telefonische bereikbaarheid worden uitgevoerd door Telan.
- Tussentijds meten we de hoeveelheid terugbelnotities per maand/ kwartaal op teamniveau via een app die op dit moment geïnstalleerd wordt.
- In een jaarlijkse klanttevredenheid meting onder inwoners en ondernemers meten we de telefonische bereikbaarheid.
- Per kwartaal lezen we het percentage klachten die geuit zijn over de bereikbaarheid van onze gemeente.

6. Borging van resultaten

Borging van het proces zal plaatsvinden met het beleggen van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het proces bij de doelmatige eigenaren in de lijn: het clustermanagement en de teams.

- Jaarlijkse metingen worden uitgevoerd door Telan waarvan resultaten zowel gemeentebreed als op clusterniveau worden aangeleverd en teruggekoppeld. Aanbevelingen krijgen een vertaling naar en vormen een onderdeel van de werkplannen binnen de clusters en teams.
- In een jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek onder inwoners en ondernemers wordt de telefonische bereikbaarheid gemeten.

- Tussentijds zijn resultaten inzichtelijk over het aantal terugbelnotities per maand/kwartaal op teamniveau met een app die op dit moment geïnstalleerd wordt.
- Er wordt een gereedschapkit samengesteld waarmee teams zelf op een laagdrempelige, makkelijke manier de eigen bereikbaarheid kunnen evalueren en verbeteren. Zij kunnen daarnaast een beroep doen op ondersteuning bij het verbeterproces.

3.3.2 Brieven verbeteren

In paragraaf 3.1.1 staat kort beschreven wat we gaan doen om de kwaliteit van onze brieven te verbeteren. Sinds 2020 testen we elk jaar via een 'brievenmonitor' de leesbaarheid van brieven die we verstuurd hebben. Elk cluster ontvangt een algemeen oordeel plus verbeterpunten. Om de informatiewaarde te versterken ontwikkelen we de brievenmonitor in 2023 en 2024 verder door en rapporteren hierover aan de gemeenteraad.

Dat doen we door aan de kwalitatieve oordelen een kwantitatieve 'score' toe te voegen. De begrijpelijkheid van de brieven drukken we dan in een cijfer uit. Het cijfer wordt bepaald aan de hand van vijf criteria:

1. Staat in de inleiding wat het doel is van de brief?
2. Staat de belangrijkste boodschap bovenaan?
3. Staan er tussenkopjes boven de alinea's? Een 'kernzinkop' heeft de voorkeur. Zo'n kop is een korte zin die de alinea die volgt samenvat.
4. Staan er eenvoudige woorden in de brief die iedereen begrijpt? We gebruiken geen vaktermen in een brief of leggen ze uit.
5. Bestaat de brief uit korte zinnen? Een duidelijke brief heeft zinnen van maximaal 15 woorden.

Na het ontwikkelen van de nieuwe brievenmonitor bepalen we op basis van de resultaten een aantal streefwaarden waar we met gerichte en goed onderbouwde activiteiten naartoe werken.

3.3.3 Digitale toegankelijkheid

In paragraaf 3.1.1 staat beschreven dat we de digitale dienstverlening gebruiksvriendelijk willen maken. Dat doen we (onder andere) door te zorgen dat de websites voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid (tBDTO) en de toekomstige grondslag voor dit besluit, de Wet digitale overheid.

Het tBDTO schrijft voor dat:

- Overheidsinstanties moeten werken aan toegankelijker websites en mobiele apps (inclusief content).
- Websites en mobiele apps moeten voldoen aan de standaard EN 301 549. Dit is de Europese standaard voor digitale toegankelijkheid. Deze standaard is gebaseerd op de technische richtlijnen voor de toegankelijkheid van websites en mobiele apps: de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG). Toepassing van de WCAG maakt websites en mobiele apps toegankelijker voor mensen die blind, slechtziend, doof of slechthorend zijn. Maar ook voor bijvoorbeeld mensen met leerproblemen, cognitieve beperkingen, (tijdelijke) motorische beperkingen, spraakproblemen, overgevoeligheid voor licht.
- Overheidsinstanties toegankelijkheidsverklaringen moeten publiceren voor de websites en apps waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Het model voor deze verklaring is voorgeschreven.

Om structureel in control te zijn op het gebied van digitale toegankelijkheid is het belangrijk om de monitoring van en de verantwoording over digitale toegankelijkheid goed te organiseren.

Horizontale verantwoording

Op dit moment zijn wij als gemeente zelf verantwoordelijk voor naleving van het tBDTO. We leggen daarbij verantwoording af over de uitvoering van taken aan de gemeenteraad. De gemeenteraad beoordeelt of de gemeente voldoet aan de wettelijke verplichtingen in het tBDTO. Dit wordt horizontale verantwoording genoemd.

We richten horizontale verantwoording in volgens de aanbevelingen van de VNG⁷. Dat doen we door 7 stappen te doorlopen:

1. Inventariseren van de websites en mobiele apps

De cyclus van monitoring en verantwoording begint met het maken van een overzicht met websites en mobiele apps waarvoor de gemeente verantwoordelijk is.

⁷ <https://vng.nl/sites/default/files/2022-09/Horizontale-verantwoording-besluit-digitale-toegankelijkheid-overheid.pdf>

2. Uitvoeren van onderzoek

Websites en mobiele apps moeten voldoen aan de richtlijn WCAG 2.1. Met een onderzoek wordt nagegaan in hoeverre de websites of apps voldoen aan de richtlijn.

3. Inventariseren maatregelen

Uit de resultaten van een onderzoek blijkt in welke mate een website of app toegankelijk is en welke toegankelijkheidsproblemen er resteren. Vervolgens is het mogelijk om te bepalen welke maatregelen er genomen moeten worden om deze problemen op te lossen en te voldoen aan de standaard.

4. Opstellen, ondertekenen en publiceren van verklaringen

Na het bepalen van maatregelen is het mogelijk om toegankelijkheidsverklaringen op te stellen voor alle websites en apps, één voor elke website of app. Het model van de toegankelijkheidsverklaring is verplicht. Deze verklaring wordt ondertekend door de verantwoordelijke bestuurder.

5. Verantwoordingsverslag opstellen

In het verantwoordingsverslag staat het overzicht met alle websites en mobiele apps waarvoor de gemeente verantwoordelijk is en de bijbehorende toegankelijkheidsverklaringen. Zo wordt duidelijk of er aan de wettelijke verplichting wordt voldaan en waar aan wordt gewerkt om de digitale toegankelijkheid van de websites/mobiele apps te verbeteren.

6. Informeren gemeenteraad

Met de informatie in de toegankelijkheidsverklaringen en het verantwoordingsverslag wordt de gemeenteraad geïnformeerd.

7. Verantwoordingsverslag versturen naar de toezichthouder(s)

Het Verantwoordingsverslag digitale toegankelijkheid waarmee de gemeenteraad is geïnformeerd, wordt idealiter in de toekomst (datum nog niet bekend, dit is afhankelijk van landelijke gesprekken) ook benut voor het informeren van de interbestuurlijke toezichthouder.

