



Mensgerichte dienstverlening in Emmen

Een visie maken is makkelijk, het iedere dag dóen is topsport

Emmen is een grote gemeente in Zuid-Oost Drenthe, die in het voorjaar van 2016 landelijk veel publiciteit trok vanwege de vernieuwde 'Wildlands Adventure Zoo.' De gemeente telt ruim 107.000 inwoners, waarvan er meer dan de helft (57.000) in de gelijknamige stad woont. De overige 50.000 mensen verspreiden zich over de uitgestrekte buitengebieden. "Als je weet dat inwoners uit de verste kern ongeveer 20 kilometer moeten rijden om bij het gemeentehuis te komen, begrijp je dat de dienstverlening in onze gemeente een behoorlijke uitdaging is," vertelt Jan Willem Bos, afdelingsmanager klantcontactcentrum (KCC) bij de gemeente Emmen. Daarom startte hij al jaren geleden met het professionaliseren van de frontoffice.

Tekst: Carmen Kromosono-Jonathans

Foto's: Bianca Verhoef

Bij de gemeente Emmen staat mensgerichte dienstverlening hoog in het vaandel. "Ik ging aan de slag bij de gemeente Emmen toen het Overheidsloket 2000 een hot item was als gevolg van de 'van-het-kastje-naar-de-muur-dienstverlening' van gemeenten." Als antwoord op die kritiek ging Emmen, net als veel andere gemeenten, aan de slag met een KCC: één aanspreekpunt in de gemeente voor inwoners en ondernemers.

DIENSTVERLENING IS EEN VAK

Het KCC is voor burgers het eerste contactpunt met de gemeente. In Emmen behandelt het KCC verschillende domeinen zoals vergunningen, zorg, burgerzaken en belastingen. Die brede opzet vertaalt zich in het aantal medewerkers, maar misschien nog wel meer in de uitgebreide kennis en vaardigheden van die medewerkers. "Het werk in het KCC is enorm veranderd, daarom zijn we al een aantal jaren geleden gestart met een professionaliseringsslag binnen de frontoffice. We stellen hoge eisen aan onze medewerkers, want het hele proces valt of staat met de kwaliteit van hun dienstverlening." Dat proces start met de vraag van de klant. Die vraag wordt óf beantwoord óf adequaat doorverwezen. "Dit gebeurt standaard waar het kan en passend waar het moet. Dat zeggen we niet alleen, dat blijkt ook uit de dienstverleningsprincipes die we hanteren en die door alle medewerkers worden gedragen," aldus Jan Willem.

"In alles wat we doen is de beleving van de klant leidend. Of een burger het contact met de gemeente als positief of negatief ervaart hangt in grote mate af van twee factoren: de expertise en de mensgerichtheid van de medewerker.

De eerste factor is de makkelijkste: kennis is aan te leren en eenvoudig te meten. Mensgerichtheid is vooral het 'gevoel voor dienstverlening' dat je in je genen moet hebben. Mensgerichtheid is empathie, maar mensgerichtheid is ook hostmanship en meedenken met de klant. Het zijn vaak de kleine dingen die hierbij het verschil kunnen maken."

"Naarmate we steeds meer diensten digitaal gaan leveren, wordt de menselijke kant van onze dienstverlening steeds belangrijker"

HET MES SNIJDT AAN TWEE KANTEN

De klassieke blauwdruk van een KCC vindt Jan Willem overbodig. "Het is essentieel dat de front- en backoffice goed samenwerken. Het zwart-wit denken is niet meer van deze tijd, het grijze gebied moet ook bediend worden. Daarmee leggen we een belangrijke opdracht neer bij de medewerkers die het eerste aanspreekpunt vormen voor onze inwoners: zij moeten

situaties goed kunnen inschatten én de bevoegdheid hebben om daarnaar te handelen. Mensen die de dienstverlening echt in de vingers hebben voelen vaak haarfijn aan of een verhaal wel of niet klopt. Ik vertrouw volledig op hun professionaliteit. Die professionaliteit moeten we ondersteunen met de juiste faciliteiten, dat vindt ook ons College van B&W,” vertelt Jan Willem. “Zo hebben ze een tijdje terug moeiteloos budget vrijgemaakt om de bezetting van het KCC uit te breiden. En dat is hard nodig als je onder andere besluit om het eerste telefonische klantcontact te verbeteren, waardoor de gemiddelde gesprekstijd van 40-50 seconden naar 4 minuten is gegaan.”

“Maar ook het zaaksysteem waarin we alle zaken registreren is –zoals vaak wordt gedacht– niet bedoeld voor het management. De informatie uit dat systeem is juist voor de medewerkers en ‘onze klanten’ van belang. De grootste irritatie van burgers en bedrijven is dat gemeenten vaak één grote black box zijn; we laten niets van ons horen, we bellen niet terug. Ons uitgebreide zaaksysteem geeft medewerkers inzicht in de klant en in de totale werkvoorraad, waardoor ze hun zaken goed kunnen prioriteren. En dat merken de inwoners en ondernemers in onze gemeente steeds meer. Gaat een medewerker drie weken op vakantie? Dan kan een collega dankzij deze transparante werkwijze een zaak indien nodig makkelijk overnemen. De werkvoorraad is van ons allemaal, maar elke medewerker heeft zijn eigen verantwoordelijkheid. En dat vereist een bepaalde houding en professionaliteit van de medewerkers. Het mes snijdt aan twee kanten: vertrouwen en een verantwoordelijke werkhouding gaan hand in hand.”

“Het traditionele spoor waarbij we werkwijzen en processen stapje voor stapje verbeteren, is een dood spoor”

TOEKOMSTIGE UITDAGINGEN

Een dergelijke professionaliseringsslag kent zoete vruchten en daar plukt Jan Willem voorzichtig de eerste exemplaren van. “We hebben enorme sprongen gemaakt ten opzichte van een aantal jaren geleden en daar ben ik ongelooflijk trots op!”

Dat betekent niet dat Emmen de komende jaren achterover kan leunen: “Integendeel, in de toekomst staan we voor een aantal grote uitdagingen. Zo draaien we (vanuit Dimpact) samen met Zwolle een pilot met de integratie van ons zaaksysteem met iBurgerzaken van PinkRoccade. Dankzij deze integratie wordt de dienstverlening niet alleen makkelijker, maar vooral ook transparanter dan het nu is. Niet alleen intern, ook voor de burger die straks bijvoorbeeld meer zelf kan doen en kan meekijken wat er al gedaan is aan hun eigen aanvraag.

De uitdaging voor Emmen is tweeledig: verminderde druk op de frontoffice door standaard dienstverlening te automatiseren (denk bijvoorbeeld aan ‘groene verhuizingen’), maar vooral het –nog meer– leveren van mensgerichte dienstverlening waarbij de klant daadwerkelijk centraal staat. “Sterker nog, naarmate we steeds meer diensten digitaal gaan leveren, wordt de menselijke kant van onze dienstverlening steeds belangrijker,” aldus Jan Willem. “Ik verwacht dat hierdoor de backoffice steeds meer de nieuwe frontoffice gaat worden.” Met name bij de complexere dienstverlening rondom bijvoorbeeld de WMO of een vergunningaanvraag is nog veel winst te behalen door écht maatwerk te leveren.”

HET ROER RADICAAL OM

Om die toekomstige uitdagingen het hoofd te kunnen bieden moet het roer volgens Jan Willem radicaal om: “Het traditionele spoor waarbij we werkwijzen en processen stapje voor stapje verbeteren is een dood spoor. Het kost te veel tijd en geld om verbeteringen op die manier te realiseren. En nog belangrijker: stap sámen in die trein richting de toekomst! Besluit je als gemeente bijvoorbeeld om over te gaan naar een nieuwe infrastructuur? Kijk dan eerst eens hoe andere gemeenten dat regelen voordat je het wiel opnieuw gaat uitvinden. We moeten toewerken naar steeds minder verschillen tussen gemeenten. De tijd van wachten en voorzichtig verbeteren is voorbij, dat moeten we ons niet meer willen permitteren!”



Column

Melle Bakker
secretaris-directeur Kiesraad

Bij de wijziging van de Grondwet in 1983 werd de mogelijkheid geopend voor Nederlanders in het buitenland om mee te doen aan Tweede Kamerverkiezingen. Hoe staat het met de belangstelling van onze buitenlandse landgenoten? Nou, die valt tegen, zeker afgezet tegen de schatting van de mogelijke aantallen: 600.000 tot 1.000.000. Voor de Tweede Kamerverkiezing van 1989 lieten zich 19.783 personen als briefstemmer registreren en 16.788 van hen deden ook echt mee.

Ik maak een sprongetje naar de Tweede Kamerverkiezing van 2006. Bijzonder daaraan was dat bij wijze van experiment de mogelijkheid werd geboden om via internet te stemmen. Er lieten zich voor deze verkiezing 34.305 personen als kiezer registreren; 21.593 (63 procent) van hen hadden zich aangemeld voor het stemmen via internet en daarvan hebben er 19.815 (92 procent) ook echt gestemd. Uit een bij deze verkiezing gehouden enquête bleek dat 99 procent van de buitenlandse kiezers het stemmen via internet prefereerde boven het stemmen per brief (85 procent vond het betrouwbaarder en 96 procent vond het vooral eenvoudiger).

Toch bleef het bij dit ene experiment en bij de Tweede Kamerverkiezingen sindsdien (2010 en 2012) resteren voor hen wederom slechts de drie mogelijkheden: stemmen per brief, bij volmacht of zelf, in persoon in Nederland, met behulp van een kiezerspas. Voor de Tweede Kamerverkiezing van 2012 lieten zich 40.493 personen als kiezer registreren, van hen brachten 35.898 een stem uit.

Inmiddels zijn we al weer vier jaar verder en de ontwikkelingen hebben niet stilgestaan. Voor de komende Tweede Kamerverkiezing zal aan kiezers in het buitenland bij wijze van

De stem vanuit het buitenland

experiment via internet een speciaal voor hen ontwikkeld stembiljet worden toegezonden door de gemeente Den Haag. Dit gebeurde al eerder – en met succes – bij de Europese Parlementsverkiezing van 2014. Dat stembiljet moet door de kiezers worden geprint, ingevuld en vervolgens worden geretourneerd aan Nederland (per post, dat dan weer wel).

Een tweede ontwikkeling betreft de totstandkoming van de Kieswetwijziging permanente kiezersregistratie niet-ingezetenen, die tot gevolg zal hebben dat kiezers in het buitenland zich niet langer voor iedere verkiezing opnieuw behoeven te laten registreren. Iets waar de Kiesraad al in zijn evaluatie-advies van de Tweede Kamerverkiezing van 2010 op aandrong. Helaas kwam deze wet net te laat voor de Tweede Kamerverkiezing van 15 maart 2017.

Als derde ontwikkeling – tot slot – noem ik de test die minister Plasterk eind dit jaar gaat uitvoeren met internetstemdiensten. Het doel is om te bezien of die voldoende betrouwbaar kunnen worden geacht.

Wat leert het vorenstaande? Allereerst dat de deelname door Nederlanders in het buitenland aan Tweede Kamerverkiezingen tot dusver weliswaar een stijgende lijn vertoont, maar toch is achtergebleven bij de verwachtingen die hierover ooit bestonden. Het zal interessant zijn te zien wat de effecten zullen zijn van het nieuwe systeem van permanente registratie. Ook is het zaak om (internationale) ontwikkelingen met betrekking tot internetstemmen te blijven volgen, want, zoals al uit voren genoemde enquête uit 2006 bleek, daar gaat toch de voorkeur van de Nederlander in het buitenland naar uit.