

In september 2008 verscheen het langverwachte boekje *Antwoord*® 2. Het vervolg op het 'rode boekje' is een 'blauw boekje'. Veelzeggend eigenlijk, die kleuren. Rood staat voor agressie, kracht en doorzettingsvermogen, blauw is de kleur van stabiliteit en vertrouwen.

Tekst: Jan de Kramer, manager  
Dienstverlening en Organisatie bij SGBO

## Van rood naar blauw

# Antwoord<sup>®</sup> *the sequel*

Nog even terug naar het begin: het rode boekje, ten doop gehouden in 2007 door de VNG, BZK en de Vereniging Directeuren Publiekszaken. De gemeente heeft antwoord, was de strekking. De gemeenten gaan zich ontwikkelen als dé toegangspoort voor de gehele overheid en richten daarvoor klantcontactcentra in, waardoor alle klanten die contact zoeken op één plek in de organisatie in beeld zijn. Een revolutionair idee, overgewaaid uit New York, waar het centrale nummer 311 was geïntroduceerd (zie pagina 30). Geheel in de stijl van de kleur riep deze publicatie enthousiasme maar ook weerstand op. Er werd gesproken over de pretenties van gemeenten, het gebrek aan kwaliteit en het onvermogen om de volumes aan te kunnen. Zowel de grote uitvoeringsorganisaties (Rijksdienst voor het Wegverkeer, Belastingdienst; UWV/CWI) als gemeenten zelf bezagen het idee met de nodige scepsis. Was het soms de bedoeling dat gemeenten al die *know how* in huis haalden? En konden ze dat wel?

Maar het idee groeide. Door grote inzet van de betrokken organisaties werd Antwoord<sup>®</sup> een gewild discussieonderwerp, in het Kloosterhovenberaad, in de Manifestgroep (een samenwerkingsverband van uitvoeringsorganisaties, zoals de Belastingdienst en de Informatie Beheer Groep, red.) en bij gemeenten door de VNG-roadshows.

begin je? Kan ik het als gemeente alleen? Moet ik regionaal samenwerken? En hoe dan? Op landelijk niveau groeide de Werkgroep Antwoord (bestaande uit VNG; directeuren publieksdiensten en BZK) met EGEM en de EGEM-i-Teams uit tot wat wel de *coalition of the willing* heette. De vragen bleven, maar het aantal betrokke-

## Op landelijk niveau ontstond een *coalition of the willing*

En met de discussie vormde zich het idee verder: als een burger of bedrijf niet weet waar hij terecht moet bij de overheid, biedt Antwoord<sup>®</sup> uitkomst. Als men vaste klant is van de Belastingdienst of een Sociale Dienst kan daarmee natuurlijk rechtstreeks worden gebeld. Tal van andere vragen kwamen op. Wat betekent dit voor de gemeentelijke organisatie? Wat voor consequenties heeft het om alle contactkanalen - post, balie, e-mail en telefoon - te centraliseren? Hoe doe je dat en waar

nen groeide snel. Daarom is Antwoord<sup>®</sup> 2 (*the sequel*) in veel opzichten terecht blauw geworden. De samenwerking strekt zich inmiddels veel verder uit dan bij deel 1. Ook de Manifestgroep, de Nederlandse Vereniging voor Burgerzaken, Divosa (vereniging van managers van sociale diensten, red.) en andere belangrijke partners werd betrokken bij de nieuwe opgave: antwoorden te vinden op het waarom, hoe en wat. Veel gemeenten schaalden zich achter het denkbeeld en lazen, schreven en dachten mee om een revolutionair idee tot een vanzelfsprekendheid te maken.

### Visie commissie-Jorritsma voor 2015

- Dienstverleningsrelaties inrichten volgens de logica van de burger/afnemer
- Gemeente wordt toegangspoort tot de overheid
- Kwaliteit wordt gemeten en vergeleken; transparantie van processen en producten
- Optimaal gebruikmaken van automatisering

### Verschuivend paradigma

Publieke dienstverlening is een relatief nieuw vakgebied, met andere paradigma's dan tot nog toe golden voor

gemeenten en overheidsorganisaties. Bij de organisatie van dienstverlening is niet zozeer de omvang van een gemeente van belang, maar veeleer de structuur. Een compacte, klassieke gemeente met een grote kern wordt voor andere vraagstukken gesteld dan een gemeente met meerdere kernen of een moderne wijkenstructuur, zoals Almere of Zoetermeer. Fusiegemeenten hebben ook weer met andere vraagstukken te maken. Het is niet zozeer de gemeentelijke autonomie, het zijn de logistieke vraagstukken die bepalend onderscheid maken in de manier waarop de invoering van Antwoord<sup>®</sup> wordt aangepakt. Maar één ding blijft in alle gevallen onverkort overeind: zo veel mogelijk één ingang. Antwoord<sup>®</sup> 2 geeft handreikingen en achtergronden, praktische voorbeelden en theoretische kaders aan gemeenten om mee aan de slag te gaan. In eigen tempo, en aansluitend bij eigen mogelijkheden, maar aan de slag. 2015, het streefjaar voor de ambitie, is dichterbij dan we denken.

### Alle kanalen

Antwoord<sup>®</sup> gaat niet alleen over telefoon, maar over alle contactkanalen. Weliswaar is het ordenen van het telefonisch contact misschien wel het meest eenvoudige, maar het is slechts een eerste stap. De essentie is nog steeds dat de klant via alle kanalen met dezelfde vraag hetzelfde antwoord krijgt. En echt - probeert u het maar in uw eigen organisatie - dat is nog zelden het geval. Daarom is Antwoord<sup>®</sup> ook wel een 'samenbindend' concept genoemd, voor veel gemeentelijke trends op het gebied van informatisering, organisatieontwikkeling en verbetering van de dienstverlening. Niet de haarlemmerolie voor alle problemen, wel een praktisch toepasbaar concept om vele processen in uw gemeente

### el van het klantcontactcentrum

én adres voor burger en bedrijf  
 ielike informatieverstrekking over alle kanalen  
 toegansportaal tot de overheid  
 30 procent vragen afhandelen  
 10 procent vragen correct doorgeleiden

met elkaar in verband te brengen. Een gemeente die begint met één centrale publieksbalie is bezig met Antwoord<sup>®</sup>, net zoals een gemeente die begint met het verbeteren van de transacties via internet. Het invoeren van een zaakstelsel is net zo cruciaal als dat ene telefoonnummer, het op orde brengen van uw basisregistraties is net zo verbonden met het concept Antwoord<sup>®</sup> als het hebben van één e-mailadres. Daarom is deel 2 in mijn optiek eigenlijk nog beter dan deel 1. Het maakt zichtbaar hoe u dit soort processen aan elkaar kunt verbinden en geeft voorbeelden van hoe dat kan. Veel gemeenten hebben met vallen en opstaan ervaring opgedaan. Die ervaring is toegankelijk gemaakt. Daarmee ligt er geen handboek op tafel, en dat kan ook niet. Lokale omstandigheden en kansen variëren nu eenmaal; gemeenten zijn echt verschillend. Maar de hoofdlijn is duidelijk. Van een revolutionair idee is Antwoord<sup>®</sup> een begrip geworden, een vanzelfsprekendheid. Niet zonder 'uitdagingen' en problemen, maar wel een stevig kader voor de toekomstige ontwikkelingen in de dienstverlening.

### Yes we can

Om met de Amerikaanse president te spreken: *yes we can*. Eerlijk gezegd had ik niet gedacht dat de aanbevelingen van het rapport-Jorritsma in 2005 als zo snel zo veel effect zouden hebben. We hoopten het wel natuurlijk, maar de eerlijkheid gebiedt te zeggen dat we ook rekening hielden met de stroperigheid van de Nederlandse overheid. Nu, drie jaar later, zijn we veel verder dan we toen hadden durven hopen. Er wordt nog steeds veel gemord over de bereikbaarheid van overheden, en soms ook gewoon terecht. Ik belde laatst het algemene nummer van een gemeente en kreeg via een blikken stem maar liefst 9 keuzemenu's voorgeschoteld. En ik wilde gewoon meneer Petersen spreken, met wie ik een afspraak had. Nodeloos te zeggen dat ik in geen van de keuzemenu's paste en na een lange anderhalve minuut niet meer geheel ontspannen een telefoniste aan de telefoon kreeg. Maar, eerlijk is eerlijk, er is veel vooruitgang geboekt. Ook in het samen

### Het klantcontactcentrum

- Eén bezoekadres, één telefoonnummer, één e-mailadres, één postadres
- Enkelvoudig verstrekken van klantgegevens
- Integraal beheer van klantgegevens
- Inrichting via *life events*
- Via alle kanalen hetzelfde

optrekken van alle partijen. De meting van Antwoord<sup>®</sup> wordt opgenomen in de Benchmark Publiekszaken, er komt geen apart lijstje voor gemeenten. Een paar honderd gemeenten zijn, op één of andere manier, met Antwoord<sup>®</sup> bezig. De verbinding met het Bedrijvenloket is tot stand gekomen, met het Coördinatiepunt ICT zijn gesprekken gaande. Allemaal niet gering in een periode van kraal drie jaar.

### Vreemde ogen

De implementatie van Antwoord<sup>®</sup> vraagt veel van organisaties. Het loslaten van de geëigende wijze van denken, meer integraliteit en een andere manier van kijken, het ter discussie stellen van eigen werkwijzen, de durf om transparant te zijn, te laten zien wat er omgaat. Dat is bijna onmogelijk zonder een vreemdeling die durft te vragen: 'En waarom doet u dat dan zo?' Die vreemdeling kan een collega gemeente zijn, medewerkers van Egem of Egem-i-Teams, van 'Overheid heeft Antwoord<sup>®</sup>' of van een extern bureau. In Antwoord<sup>®</sup> 2 kunt u kiezen welke vreemde ogen u mee laat kijken. En als u met de eigenaar van die ogen in gesprek komt, vraag dan wel even of ze het concept onderschrijven. Uw gemeente is uniek, maar niet zo uniek dat u niet in het concept van Antwoord<sup>®</sup> past. Vreemde ogen kunnen dwingen om toch maar niet zelf het wiel uit te vinden als het er bij de bureaus allang is.

In dit nummer van *Proces&Document* leest u een aantal artikelen over het kanaal telefoon. Telefoon is het begin van Antwoord<sup>®</sup>, maar ook niet meer dan dat. Elke reis begint met een eerste stap. Maar het wordt prettiger reizen als u de hele route in uw hoofd heeft.