



<b>Onderwerp</b> 213a onderzoek digitalisering dienstverlening	
Nummer	2021/296252
Portefeuillehouder	Botter, J.
Programma/beleidsveld	7.3 Overhead
Afdeling	CC
Auteur	Goudsmit, L.J.
Telefoonnummer	023-5113052
Email	<a href="mailto:l.goudsmit@haarlem.nl">l.goudsmit@haarlem.nl</a>
Kernboodschap	<p>Het college onderzoekt jaarlijks twee beleidsonderwerpen op doelmatig- en doeltreffendheid. In de Programmabegroting 2020-2024 (blz. 37) heeft het college aangegeven een 213a onderzoek te doen naar de digitalisering van de dienstverlening.</p> <p>De gemeente wil alle klanten goed helpen. Digitale dienstverlening is hierbij belangrijk, maar niet alle klanten maken hiervan gebruik. De reden hiervoor is heel divers: klanten kunnen digitaal minder vaardig zijn, maar ook liever persoonlijk contact hebben. Het is voor de gemeente efficiënter als zoveel mogelijk klanten digitaal zaken doen. Het is daarom van belang zoveel mogelijk klanten te stimuleren digitaal zaken met de gemeente te doen.</p> <p>Digitale dienstverlening is onderdeel van de digitale transformatie van de gemeente. Dat betekent dat de digitale dienstverlening zich aan het ontwikkelen is, zowel aan de klantzijde als in de werkprocessen.</p>
Behandelaar voor commissie	Het college stuurt dit besluit ter informatie naar de commissie bestuur en de rekenkamercommissie. Het is aan de commissie te bepalen hoe zij het onderzoek willen behandelen. Portefeuillehouder Rog is verantwoordelijk voor het doen van 213a onderzoek. Portefeuillehouder Botter is inhoudelijk verantwoordelijk voor dit onderzoek.
Relevante eerdere besluiten	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programmabegroting 2020-2024</li><li>• Onderzoeksopzet 213a onderzoek digitalisering dienstverlening <a href="#">2020/774719</a></li></ul>
Besluit College d.d. 15 juni 2021	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Het 213a onderzoek naar de digitalisering van de dienstverlening vast te stellen.</li><li>2. Opdracht te geven aan het NT bedrijfsvoering en dienstverlening de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport uit te voeren.</li></ol> <p>de secretaris, <span style="float: right;">de burgemeester,</span></p>

## **1. Inleiding**

Het college onderzoekt jaarlijks twee beleidsonderwerpen op doelmatig- en doeltreffendheid. In de *Programmabegroting 2020-2024* (blz. 37) heeft het college aangegeven een 213a-onderzoek te doen naar de digitalisering van de dienstverlening. De centrale vraag van dit 213a onderzoek is:

*“Draagt de digitalisering van de dienstverlening bij aan zowel de dienstverlening richting de klanten als aan een efficiënte bedrijfsvoering?”*

De onderzoeksopzet is in Q3 2020 vastgesteld ([2020/774719](#)). Het onderzoek heeft plaatsgevonden in Q3/4 van 2020; verslaglegging ervan in Q1 2021. Het onderzoek (bijlage 1) is samengevat in de infographic op de laatste pagina van dit besluit, hierin zijn de belangrijkste conclusies en aanbevelingen opgenomen.

De bedrijfsvoeringsorganisatie onderschrijft in haar opvolg notitie (bijlage 2) de bevindingen van het rapport en is druk bezig met uitvoering te geven aan een groot deel van de aanbevelingen zoals deze zijn beschreven. Andere aanbevelingen zullen nog worden opgepakt, deze worden op de ontwikkelagenda gezet. Het risico hierbij is schaarste van de capaciteit in het i-domein en de prioritering in het iPPM (informatie project portfolio management) proces. Wanneer deze risico's zich voordoen kunnen de ontwikkelingen in de digitalisering van dienstverlening vertragen.

## **2. Besluitpunten college**

Het college van burgemeester en wethouders besluit:

1. Het 213a onderzoek naar de digitalisering van de dienstverlening vast te stellen
2. Opdracht te geven aan het NT bedrijfsvoering en dienstverlening de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport uit te voeren.

## **3. Beoogd resultaat**

De opvolging van de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport leiden tot een doelmatiger en doeltreffender uitvoering van de digitalisering van de dienstverlening.

## **4. Argumenten**

*1. Het college voldoet hiermee aan de verplichting uit de Programmabegroting 2020-2024.*

In de Programmabegroting 2020-2024 heeft het college aangegeven onderzoek te zullen doen naar de digitalisering van de dienstverlening. Met de oplevering van het onderzoeksrapport is aan deze verplichting voldaan.

*2. Het onderzoek richt zich op digitalisering als instrument voor zowel verbetering van de dienstverlening als efficiënte bedrijfsvoering.*

Digitale dienstverlening wordt vanuit twee invalshoeken gestimuleerd: goede dienstverlening en efficiënte bedrijfsvoering. Beide aspecten zijn in het onderzoek geanalyseerd.



### *3. Het onderzoek analyseert drie actuele onderwerpen.*

Het onderzoek analyseert de digitale dienstverlening vanuit zowel klant als bedrijfsvoering én gaat in op de ontwikkeling van MijnHaarlem. Elk onderdeel wordt van aanbevelingen voorzien.

### *4. Het onderzoek geeft leerpunten vanuit het verleden*

In 2013 is de digitale dienstverlening ingezet als bezuiniging. In het onderzoek wordt beschreven op welke wijze de bezuiniging bereikt is, welk doel beoogd werd en de gevolgen van de bezuiniging. De aanbevelingen zijn lessen uit het verleden.

## **5. Risico's en kanttekeningen**

Een risico bij de uitvoering van de aanbevelingen is schaarse capaciteit in het i-domein en de prioritering in het iPPM (informatie project portfolio management) proces. Wanneer deze risico's zich voordoen kan de ontwikkelingen in de digitalisering van dienstverlening vertragen.

## **6. Uitvoering**

Het NT Bedrijfsvoering en dienstverlening is verantwoordelijk voor de uitvoering van de aanbevelingen die uit het 213a onderzoek volgen. Dit NT heeft in een opvolgnotitie (bijlage 2 bij dit besluit) aangegeven dat een groot deel van de aanbevelingen al opgepakt worden. Andere aanbevelingen worden op de ontwikkelagenda van het NT gezet.

## **7. Bijlagen**

- Bijlage 1: Onderzoeksrapport 213a-onderzoek digitalisering dienstverlening
- Bijlage 2: Opvolg notitie 213a-onderzoek digitalisering dienstverlening

## Digitalisering van de dienstverlening

### 213a onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid

- Digitalisering van de dienstverlening heeft twee kanten. Ten eerste is een middel waarmee de dienstverlening verbeterd kan worden. Daarnaast is digitalisering belangrijk vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering. Onderzoek voornamelijk gericht op afdeling KCC.
- Klanten komen in contact met de gemeente via diverse kanalen: telefoon, balie en website. De ervaring leert (en dit wordt onderbouwd door communicatie onderzoeken) dat de ene klant de voorkeur geeft aan persoonlijk contact en de andere liever alles digitaal doet.
- De gemeente wil alle klanten goed helpen. Sommige mensen zijn niet digitaal vaardig, maar er zijn ook mensen die liever persoonlijk te woord gestaan worden. Het is voor de gemeente goedkoper als mensen digitaal hun vragen stellen of product bestellen.
- De digitale dienstverlening is onderdeel van de digitale transformatie van de gemeente. De digitalisering van de dienstverlening staat aan het begin van de ontwikkeling. Online aanvragen kan straks via MijnHaarlem; achterliggende werkprocessen zijn nog analoog.
- Het onderzoek heeft aandachtspunten bij de verder digitalisering opgeleverd, zowel per cluster als in het algemeen. Deze worden hieronder opgesomd.

#### DE KLANT

- Zelfkritische houding vasthouden t.b.v. kleine verbeteringen digitale dienstverlening, door regelmatig klanttevredenheid meten en formuleren daarop aan te passen
- Inwoners actief informeren over online mogelijkheden
- Moeilijkheidsniveau website vastleggen
- Bepaal gewenste digitale dienstverleningsniveau
- Onderzoek doen naar niet-digitale Haarlemmers

#### MIJNHAARLEM

- Betrek afdelingen ID en DIA bij ontwikkeling
- Producten MijnHaarlem ook op Haarlem.nl digitaal aanbieden
- Structureel financiële middelen voor ontwikkeling digitalisering webformulieren
- Onderzoek of de werkwijze van MijnHaarlem vaker ingezet kan worden

#### DIGITALISERING EN BEDRIJFSVOERING

- Breng digitale dienstverlening gestructureerd onder de aandacht van klanten.
- Per proces of product één eindverantwoordelijke voor het geheel
- Maak producten en processen vanuit de klant gedacht

#### EFFECT BEZUINIGINGEN UIT 2013

- Terughoudend zijn met digitalisering zien als bezuinigingsmogelijkheid
- Bij toekomstige bezuiningsopgaven over digitalisering kijken naar werkprocessen i.p.v. afdelingen
- Houdt rekening met aantal inwoners en hun wensen bij bepalen benodigde capaciteit KCC

#### BELANGRIJKSTE CONCLUSIES

- Haarlemse organisatie is in staat nieuw werkproces te ontwerpen waarbij snel geschakeld kan worden op veranderende eisen en verbeteringen van producten
- Geen duidelijke afspraken over eigenaarschap door versnipperde verantwoording van processen en producten
- Afdelingen hebben verschillende prioriteringen in digitalisering van de dienstverlening
- Organisatie is in staat om op informele wijze zaken te ontwikkelen. Persoonlijke betrokkenheid is niet goed voor structurele vooruitgang digitalisering dienstverlening
- Digitalisering betekent niet altijd efficiënter werken. Een verschuiving van werk aan de balie naar backoffice vergt vaak meer capaciteit omdat oud en nieuw in beginsel naast elkaar draaien
- Bij bepalen van capaciteit moet rekening gehouden worden met omvang en samenstelling bevolking

#### ALGEMENE AANBEVELINGEN

- Zorg voor heldere (programma)structuur, gemeenschappelijk doel en gewenste ontwikkelrichting
- Zorg voor eenduidig beeld en tijdsplan van digitaliseringsopgave, met een helder plan waarin capaciteit, budget, tijdsplan, monitoring en voortgangsrappportages zijn opgenomen alsmede het verschuiven van werk van balie naar backoffice
- Verhouding tussen beschikbaar budget, opgave en ambitie helder in kaart brengen.
- Onderzoek hoe persoonlijke inzet bij maatwerk voor de klant zich verhoudt tot uitwisselbaarheid van werkzaamheden en medewerkers.