

Onderzoeksopzet 213a-onderzoek digitalisering dienstverlening

Aanleiding van het onderzoek

Conform artikel 213a van de Gemeentewet voert het college van de gemeente Haarlem periodiek onderzoeken uit naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde bestuur. Het uitgangspunt van dit type onderzoek is leren en verbeteren door (beleids)keuzes en aannames die in het verleden gemaakt zijn tegen het licht te houden. Het onderzoek beantwoordt de vraag of de juiste keuzes gemaakt zijn en geeft op basis van dit antwoord een toekomstgericht advies.

Eén van de twee onderzoeken die in dit kader opgenomen zijn in de [Programmabegroting 2020-2024](#) (blz. 37) is een 213a-onderzoek naar de digitalisering van de dienstverlening.

Digitalisering van de dienstverlening heeft twee kanten. Ten eerste is het een middel waarmee de dienstverlening verbeterd kan worden. Een diepgaande verbetering van de dienstverlening kan alleen door een heel scala aan onderdelen van de dienstverlening echt te verbeteren. Neemt niet weg dat inzicht in de bijdrage die digitalisering op dit moment aan de dienstverlening biedt, inzicht geeft hoe een en ander in de toekomst verbeterd kan worden.

Daarnaast is digitalisering belangrijk vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering. Daarom wordt reeds enkele jaren extra geïnvesteerd om de digitalisering van de dienstverlening verder te kunnen ontwikkelen. De digitale transformatie is vanaf 2017 in het investeringsplan opgenomen. Meerdere projecten maken onderdeel uit van de digitale transformatie; het budget wordt dus over deze projecten verdeeld. *Daarnaast* wordt gebruik gemaakt van incidentele budgetten voor m.n. ontwikkelcapaciteit. Het onderzoek wil inzicht geven in de vraag of de wijze waarop budgetten ingezet worden bijdraagt aan de verdere digitalisering en welke verbeterpunten er zijn.

Afbakening

Bij de dienstverlening van de gemeente zijn veel afdelingen betrokken. Zowel afdelingen die contact met klanten hebben (bv KCC of VTH) als afdelingen die een faciliterende rol hebben (bv ICT) zijn voor een goede dienstverlening essentieel.

Een onderzoek dat zich op deze volle breedte richt is omvangrijk. Op dit moment is het niet verstandig een uitgebreid onderzoek op te starten:

- Door het coronavirus is de organisatie zwaar belast. In deze situatie is het verstandig de inspanningen voor de organisatie relatief beperkt te houden.
- De afdeling VTH zit momenteel middenin veranderingen rondom de Omgevingswet. Een aantal andere afdelingen, die digitale producten hebben, zoals W&I, Wmo en ECDW, is nog niet zo ver om meegenomen te worden.

Daarom wordt ervoor gekozen het onderzoek te richten op de afdeling KCC. De inschatting is dat de ervaringen bij KCC veel informatie opleveren wat ook voor andere afdelingen gebruikt kan worden.

Onderzoeksrichting

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.

Het bijzondere van digitale dienstverlening is dat het tweezijdige winst oplevert. Aan de ene kant levert het een belangrijke bijdrage aan de dienstverlening van de gemeente, aan de andere kant levert het ook een bijdrage aan een efficiënte bedrijfsvoering. Door systematischer met elkaar te gaan samenwerken en niet vanuit de bedrijfsvoering te beginnen maar vanuit de Haarlemmer kun je met elkaar betere stappen zetten om de dienstverlening te verbeteren. Het doel van dit 213a

onderzoek is het in beeld brengen of een tweezijdige winst behaald wordt en hoe deze geoptimaliseerd kan worden.

Onderzoeksvraag

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?

Onderliggende vragen hierbij zijn:

- Hoe ervaart de klant de digitalisering? Is deze vanuit de klant opgezet? Hoe kunnen zoveel mogelijk klanten overgehaald/verleid worden om digitaal zaken met de gemeente te doen? Kunnen ook minder digitaal vaardige klanten uit de voeten met de online formulieren (zoals ouderen of personen met een leerbeperking)? Wat zijn de verbeterpunten?
- Hoe komt 'mijnHaarlem' tot stand? Welke doorontwikkeling heeft 'mijnHaarlem' doorgemaakt en welke doorontwikkeling is gepland? Welke budgetten zijn voor 'mijnHaarlem' gereserveerd?
- Draagt de digitalisering bij aan een efficiëntere bedrijfsvoering? Worden de winstpunten die het huidige systeem biedt ten aanzien van efficiënte bedrijfsvoering benut? Wat zijn de verbeterpunten? Klopt de aanname dat met verdere digitalisering op het KCC bespaard kan worden? En zo ja, op welk onderdeel van het KCC heeft dit dan het meeste effect?
- In 2013 is, vooruitlopend op de digitalisering van de dienstverlening, de formatie van het KCC gereduceerd. De digitaliseringsslag is daardoor uitgevoerd met een kleine formatie. Heeft deze formatiereductie invloed gehad op de kwaliteit van de digitalisering. Zijn de uitgangspunten die in 2013 bij de digitalisering gesteld zijn ook behaald? Bij niet behalen: waren de uitgangspunten realistisch?

Mogelijk is het verhelderend de Haarlemse situatie af te zetten tegen ervaringen van andere gemeenten.

Onderzoeksmethoden

Ter beantwoording van de onderzoeksvragen wordt gebruik gemaakt van de volgende onderzoeksmethoden:

- documentenstudie (m.n. relevante documenten van de gemeente Haarlem);
- analyse van kwantitatieve gegevens zoals (tevredenheids)onderzoeken. Na analyse wordt beoordeeld aan de hand van de beschikbare informatie of het klantperspectief meer uitgebreid onderzocht moet worden vanuit een kwalitatieve invalshoek;
- interviews met sleutelpersonen uit de gemeentelijke organisatie (m.n. van de afdeling Klantcontactcentrum, de afdeling Informatievoorziening, de afdeling Programma- en Gebiedsmanagement (opsteller dienstverleningsvisie) en CISO).

Beoogd resultaat van het onderzoek

De eindrapportage van het onderzoek bevat conclusies over de mate van inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid rondom de digitalisering van de dienstverlening. Daarnaast komen in de eindrapportage eventuele verbeterpunten en indien relevant ook aanbevelingen aan bod. Bij het onderzoek wordt een beknopte managementsamenvatting opgesteld waarin de conclusies voor de centrale vraag en deelvragen opgenomen zijn.

Planning en organisatie van het onderzoek

Het onderzoek bestaat uit de volgende fasen:

- 1) Documentenstudie (*juli/augustus 2020*)

- 2) Veldwerk (interviews met sleutelpersonen t.b.v. verzamelen van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens) (*augustus-september 2020*)
- 3) Analyse van documenten, cijfermatige gegevens en resultaten van de interviews en opstellen van concept-rapportage (*oktober 2020*)
- 4) Voorleggen van concept-rapportage aan directieteam en wethouderstaven (*november 2020*)
- 5) Verwerken van evt. opmerkingen van directieteam en wethoudersstaven op concept-rapportage en opstellen van definitieve rapportage t.b.v. directieteam, wethoudersstaven, college, Rekenkamercommissie en raad (*december 2020 – januari 2021*).

Ambtelijk opdrachtgever van het onderzoek is Martin Jonker van de afdeling Concerncontrol. Het onderzoek wordt intern uitgevoerd. Bekostiging van het onderzoek vindt plaats uit het hiervoor beschikbare 213a-onderzoeksbudget.