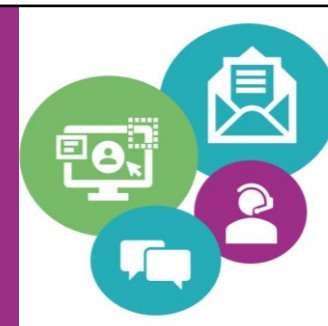
12 mei 2022

Werkwijze gemeenteraad bij participatie

Participatie kanaalstrategie



gemeente Haarlemmermeer

Introductie

→ De informatieve bijeenkomst vandaag is bedoeld om na te denken over participatie bij de nog op te stellen kanaalstrategie
→ De vraag die daarbij centraal staat is: Welke invloed geeft u aan inwoners (en ondernemers) bij het opstellen van een kanaalstrategie?

→ Deze presentatie bestaat uit twee delen:

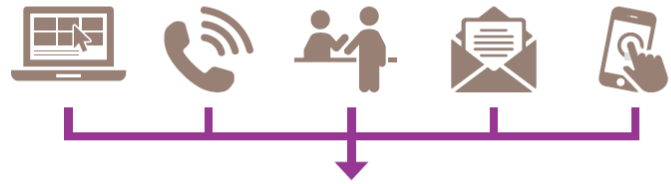
→ Deel 1: we vertellen iets meer over wat kanaalstrategie precies is
→ Deel 2: we laten zien hoe u in een raadssessie kunt bepalen hoeveel invloed en op welke onderwerpen uit het vraagstuk kanaalstrategie u wil geven aan de inwoners.

gemeente Haarlemmermeer

De koers van onze dienstverlening

We zetten goede stappen om onze dienstverlening te verbeteren en meer aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van de klant. We lichten graag toe waar we mee aan de slag gaan en hoe we dat gaan realiseren.

Opstellen kanaalstrategie



Een essentiële bouwsteen voor het doorontwikkelen en verbeteren van de dienstverlening is een actuele kanaalstrategie. Goede dienstverlening vraagt namelijk om de juiste integratie van de verschillende kanalen in een optimale klantreis.

We beginnen bij het begin, in december 2020 is er een brief verstuurd naar de raad over de voortgang en doorontwikkeling van de dienstverlening. Daarbij is een strategische werkagenda dienstverlening gepresenteerd. Een van de onderwerpen was (het opstellen van een) kanaalstrategie.

Kanaalstrategie?

Een kanaalstrategie is een hulpmiddel om goede (makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden) dienstverlening te leveren aan inwoners en ondernemers die aansluit bij hun behoeften. Een kanaalstrategie geeft antwoord op vragen als:

Hoe zetten we onze kanalen zo in dat deze invulling geven aan ons beleid op het gebied van de dienstverlening?





Hoe zorgen we ervoor dat alle klanten in het steeds complexere speelveld op een passende manier bediend én gehoord worden?

Hoe zorgen we ervoor dat de interactie met en door klanten (financieel) beheersbaar en uitvoerbaar blijft?

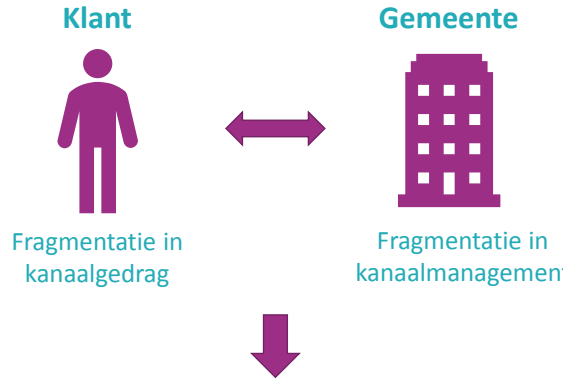


→ Maar wat is eigenlijk een kanaalstrategie?
→ Kort gezegd: een kanaalstrategie zegt iets over hoe we onze kanalen (website, mail, balies, social media) inzetten om onze ambities/doelstellingen te bereiken.
→ Dat gaat natuurlijk over de dienstverlening: makkelijk, betrouwbaar, menselijk en verbonden
→ Maar het kan ook gaan over andere ambities zoals de kwaliteit van de fysieke leefomgeving: schoon heel en veilig: daarvoor zetten we bijvoorbeeld de meldingen openbare ruimte in.

→ En dit doen we in de context van een complex speelveld:

Het speelveld

Het grote aantal beschikbare kanalen voor gemeentelijke dienstverlening heeft voordelen. We kunnen een specifiek kanaal gericht inzetten voor een bepaalde dienst, voor een bepaalde doelgroep. Maar er zijn ook uitdagingen: meer kanalen betekent meer kosten voor inzet en onderhoud en het managen van de kanalen wordt complexer.



- → Een complex speelveld want het aantal beschikbare kanalen voor gemeentelijke dienstverlening (inclusief communicatie en participatie) is het afgelopen jaren explosief gestegen. En daar komen nog steeds kanalen bij. In Haarlemmermeer zetten we zo'n 15 kanalen in.
- → Dat heeft voordelen: we kunnen gericht een bepaald kanaal inzetten voor een bepaalde dienst voor een bepaalde doelgroep
- → Tegelijkertijd zijn er uitdagingen.
- → Hoe meer kanalen we openstellen, hoe meer mensen we nodig hebben om de kanalen te beheren en te onderhouden.
- → Dat betekent vaak extra werkdruk.
- → Daar komt bij dat ook het gedrag van klanten verandert: zij gebruiken meer kanalen naast en door elkaar heen. In een veranderende context waarbinnen de interactie plaatsvindt: naar voorbeeld Coolblue en Bol.com is er de verwachting van naadloze klantinteractie.
- → Er ontstaat moeilijk beheersbare situatie. Het gevolg is druk op de kwaliteit van het klantcontact.

Die druk zien we op drie onderdelen: effectiviteit, efficiëntie en evaluatie:

Effectiviteit
Daarbij gaat het om het bereiken van de doelen achter het contact. Krijgt de klant een

antwoord? Wordt een product geleverd? Voldoet alles aan wettelijke termijnen? Hoe meer kanalen en hoe meer fragmentatie, hoe lastiger het wordt effectieve interactie te hebben.

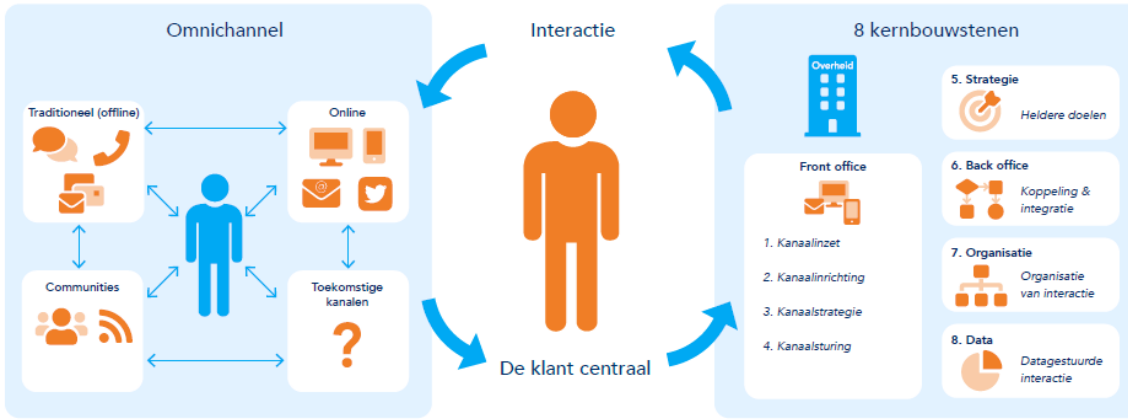
Efficiëntie

Dat heeft te maken met de snelheid, inspanning en kosten achter de interactie. Als meerdere en/of langere contacten nodig zijn om een vraag te beantwoorden, neemt de efficiency af. Vanzelfsprekend is het 'kastje- muur-effect' een belangrijke oorzaak van een lager dan wenselijke efficiëntie.

Evaluatie

Dit gaat over het oordeel over de interactie door klanten. Ondanks de vele investeringen in het klantcontact is dat oordeel tamelijk stabiel en scoort het op dit moment overheidsbreed licht voldoende en onder bepaalde groepen onvoldoende. Daarnaast krijgt het voor belangrijke aspecten, zoals eenvoud en een persoonlijke benadering, een onvoldoende oordeel van de bevolking als geheel.

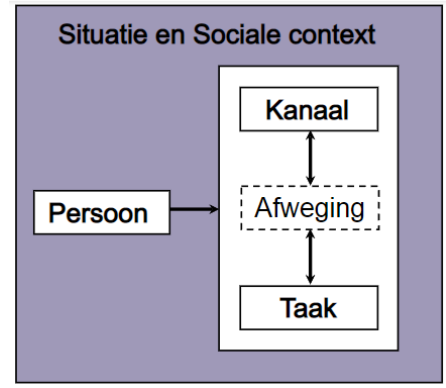
Handreiking VNG:
Een strategie voor inclusieve, naadloze klantinteractie



→ We zijn niet de enige gemeente die bezig is met dit vraagstuk: VNG ontwikkelt een handreiking om gemeenten te helpen bij het verbeteren van hun kanaalmanagement. Nadruk ligt daarbij op ‘omnichannel management” of inclusieve naadloze klantinteractie.
→ Ik ga hier nu niet dieper op in, er is veel informatie beschikbaar via de website van VNG. Meer weten? https://vng.nl/projecten/omnichannel-kanaalstrategie-dienstverlening
→ Wat wel relevant is voor nu zijn de bouwstenen om te komen tot een nieuwe kanaalstrategie.
→ Wij hebben gekozen om eerst aan de slag te gaan met het bepalen van heldere doelen (5): te beginnen met de visie dienstverlening.
→ En we willen keuzes maken rondom de kanaalinzet.

Kanaalinzet en kanaalkeuze

- Welke factoren bepalen de kanaalkeuze van inwoners en ondernemers?
- Dit is geen rationeel proces, maar hangt af van:
  1. **Kanaalperceptie**: welk beeld (en ervaring) heeft iemand van een kanaal?
  2. **Taakfactoren**: de eigenschappen van het vraagstuk, denk aan de complexiteit en persoonlijk belang.
  3. **Persoonlijke factoren**: leeftijd en opleiding
  4. **Situationele factoren**: plaats, tijd (is er haast?), zekerheid en emotie.



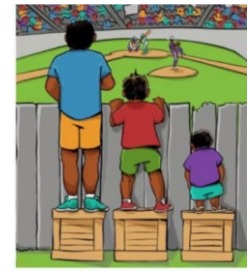
→ En als we het hebben over kanaalinzet dan gaat het over: welke kanalen zetten we waarvoor (product of dienst), wanneer (welk moment in de klantreis, welke situatie) en voor wie (doelgroep) in?
→ Om deze keuze te kunnen maken hebben we inzicht nodig in de kanaalkeuze van onze inwoners en ondernemers. Dat gaat over het kanaalgedrag en kanaalvoorkeuren.
→ We denken dat het kiezen voor een kanaal een rationeel proces is, maar uit onderzoek blijkt het tegendeel:
→ Dit is een subjectief en emotioneel gedreven proces.

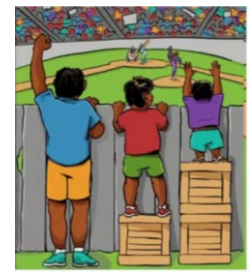
En hangt af van een aantal factoren:
Kanaalperceptie: welke ervaringen heeft iemand met een kanaal? Een positieve ervaring met bijvoorbeeld de balie zorgt dat mensen aan dat kanaal de voorkeur geven.
Taakfactoren: de eigenschappen van de taak of de vraag die iemand heeft, is dit complex en heeft het veel persoonlijke impact? Dan is er behoefte aan persoonlijk contact.
Persoonlijke factoren: met name leeftijd en opleiding zijn relevant. Hoe lager de opleiding en hoe hoger de leeftijd, hoe groter de behoefte aan persoonlijk contact.
Situationele factoren: woon je dichtbij het raadhuis? Heb je weinig tijd en regel je je zaken daarom het liefst online? Ben je boos, blij of verdrietig? Dan juist behoefte aan persoonlijk contact.

Wat betekent dit voor kanaalstrategie?

Verschillende mensen gebruiken verschillende kanalen in verschillende situaties

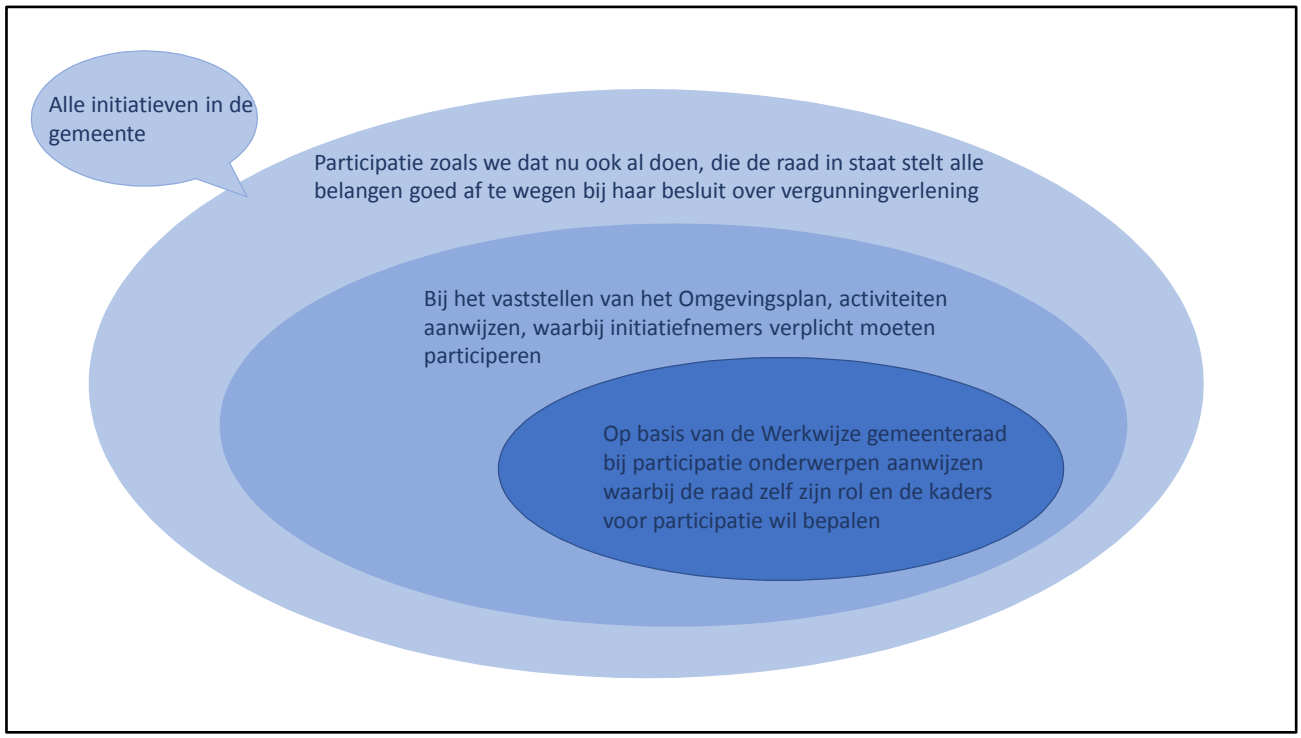
- **Algemene kanaalvoorkeur** is niet goed bruikbaar
- Onderscheid maken tussen **taakfactoren**: hoe moeilijk of persoonlijk is de taak?
- Onderscheid **persoonlijke factoren**: persona's
- Onderscheid op basis van situationele factoren: **maatwerk**?
- En daar waar dat niet kan vanuit oogpunt van beheersbaarheid: **kanaalsturing en verleiding**
- Maar vooral ook aansluiten op het **gedrag en de behoefte** van onze klanten





→ Wat betekent dit nu voor onze kanaalstrategie en het maken van keuzes:?
→ Verschillende mensen gebruiken verschillende kanalen in verschillende situaties.
→ Een algemene kanaalvoorkeur is dus niet goed bruikbaar.
→ Centraal staat dat we op de juiste manier aansluiten op het gedrag en de behoefte van onze klanten.

→ Dat de behoefte van de klant zo bepalend is, maakt het logisch om na te denken of je inwoners invloed wil geven op het onderwerp kanaalstrategie
→ Invloed geven= participatie op deze strategie
→ En of en hoe je dat wil doen kun je als raad aan de voorkant bepalen.
→ Daarvoor is tot een werkwijze besloten voor participatie tijdens vorige raadsperiode.
→ Om die toe te passen, om de kaders te stellen. En om van tevoren bepalen welk proces je wil lopen en hoeveel invloed je daarbij geeft. En welke rol de raad inneemt in dat proces.
→ We zullen deze werkwijze nu uitleggen, dan kunt u deze in een raadsessie toepassen op het onderwerp kanaalstrategie.



- → De komende sheets bevatten de informatie die u nodig hebt om te kunnen bepalen hoeveel en welke invloed u inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties wil geven op de kanaalstrategie.
- → Die werkwijze passen we niet toe bij alle initiatieven en projecten, maar de gemeenteraad bepaalt zelf eenmaal per jaar voor welke onderwerpen ze kaders wil stellen participatie. Dat zijn projecten in de meest donkerblauwe cirkel in het plaatje

Waarom en waarom nu?









- → Participatie is niet meer weg te denken uit het verkeer tussen maatschappij en overheid. Dat zie je ook terug in de Omgevingswet en een ander wetsvoorstel tot Versterking participatie op decentraal niveau.
- → In onze gemeente is de afgelopen twee raadsperiodes geoefend met participatie. Een evaluatie is gemaakt (Haarlemmermeer weet raad) en de gemeenteraad heeft geoefend met het stellen van kaders voor participatie in 2019 en 2020. Een keer bij een fictief project en een keer bij de Warmtevisie.
- → Daarna heeft de gemeenteraad in najaar 2021 de Werkwijze gemeenteraad bij participatie vastgesteld. Bij dit besluit heeft de raad het college gevraagd om met de voltallige gemeenteraad te oefenen met deze werkwijze en daarvoor een project aan te dragen. Dat is de kanaalstrategie geworden.



Deze sheet legt de werkwijze uit.

De blauwe balk zijn de voorbereidende stappen. De rode balk zijn de stappen die de raad bij elk project waarbij hij kaders stelt aan participatie doorloopt. De groene balk zijn de stappen waarmee de kaders worden geborgd.

Blauwe Balk

Stap 1 is de selectie van het onderwerp.

Stap 2 is kijken hoeveel impact dat onderwerp heeft.

Stap 3: doet het college een voorstel voor kaders bij participatie aan de gemeenteraad doet of stelt de gemeenteraad die zelf? Voor de kanaalstrategie, het oefenproject, is het logisch dat de gemeenteraad die zelf stelt.

Rode Balk

Dat doet zij in stap 4 en 5

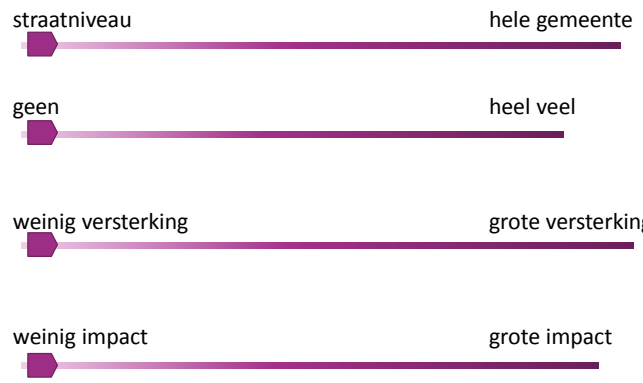
Waarop geeft de gemeenteraad hoeveel invloed? (Stap 4) en welke rol neemt de raad zelf in in het participatieproces (stap 5)

Groene Balk

De resultaten van de kaderstelling door de gemeenteraad legt het college vast in een startnotitie. Die startnotitie wordt tegelijkertijd met het plan van aanpak om te komen tot een kanaalstrategie aan de gemeenteraad voorgelegd.

Stap 2: Weging van het onderwerp

- Wat voor soort initiatief is het?
- Hoeveel politieke of maatschappelijke aandacht is er voor het onderwerp?
- In hoeverre dient het initiatief een maatschappelijk belang en versterkt het de samenleving?
- Wat en hoe groot is de impact (positief of negatief) voor de omgeving?



Stap 1 was de selectie van het onderwerp.
Stap 2 is kijken hoeveel impact dat onderwerp heeft.

→ Hoeveel inwoners en ondernemers worden geraakt door het onderwerp (kan soms ook geografisch zijn)
→ Hoeveel politieke of maatschappelijke aandacht is er
→ Hoezeer versterkt een onderwerp de samenleving of dient het een maatschappelijk belang
→ Hoe groot is de impact (positief of negatief) voor de omgeving

Kanaalstrategie gaat de hele gemeente aan en is een belangrijk onderwerp omdat het gaat over de benaderbaarheid en bereikbaarheid van de gemeente voor haar inwoners. Het heeft dus veel impact. Als een onderwerp veel impact heeft, is het logisch dat de gemeenteraad bij zijn besluitvorming over het onderwerp mee wil wegen wat inwoners en ondernemers vinden. En dat hij vooraf ook nadenkt over hoeveel ruimte hij geeft voor die mening in zijn besluitvorming en waarover hij precies die mening wil ophalen. Daarom is de kanaalstrategie een goed project om mee te oefenen.

Stap 4:
Kaders en uitgangspunten voor participatie



Stap 3
Doet het college een voorstel voor kaders bij participatie aan de gemeenteraad doet of stelt de gemeenteraad die zelf? Voor de kanaalstrategie, het oefenproject, is het logisch dat de gemeenteraad die zelf stelt.

Stap 4
→ Eerst komen de kaders aan de orde:
→ Wat wil de gemeenteraad ophalen: Wat is het doel van de participatie?
→ Bij wie wil de gemeenteraad dat ophalen: de doelgroepen bepalen
→ Wie trekt dat proces? De gemeenteraad zelf of het college? Of misschien wordt alles aan een derde uit handen gegeven?
→ Wat doet de gemeenteraad met de opbrengst? Ziet ze het als advies, neemt ze het over binnen bepaalde randvoorwaarden. Dit is te vergelijken met de trede op de participatieladder.

Stap 5:
Welke rol kiest de gemeenteraad in een participatieproces ?

A: Geen Rol

B: Aanjager

C: Kaderstellend / controlerend

D: Regierol



Stap 5:

Geen rol: De raad laat het participatieproces aan het college en neemt alleen een besluit over het totale voorstel voor de kanaalstrategie (geen rol voor de raad in participatie)
Aanjager: De raad zet participatie in gang door het college opdracht te geven de kanaalstrategie samen met inwoners inhoud te geven en neemt vervolgens het besluit over het totale voorstel de kanaalstrategie. Voorwaarde voor besluitvorming is dan dat er is geparticipeerd. (aanjagende rol van de raad bij participatie)
Kaderstellend/controlerend: De raad stuurt op het participatieproces en geeft kaders voor participatie mee aan het college, geeft aan op welke momenten hij betrokken wil worden. Hij geeft aan, dat hij alleen in kan stemmen met een voorstel voor de kanaalstrategie als het participatieproces goed is verlopen (kaderstellend een controlerende rol van de raad bij participatie)
Regierol: De raad geeft regie op de participatie aan het college, door kaders mee te geven. Ook besluit de raad vooraf, dat hij de uitkomst over de kanaalstrategie overneemt als besluit, als de participanten het eens zijn. Als er belangentegenstellingen zijn, dan beslist de raad zelf over de kanaalstrategie. (regisserende rol van de raad in participatie)

Stap 6:
Vastleggen van de rol van de gemeenteraad in startnotitie



Raadsbesluit over
Startnotitie voor participatieproces:

- *Doel*
- *doelgroep*
- *rol van de raad*
- *ruimte voor inbreng*

→ De kaders leggen we vast in de startnotitie. Met die notitie maakt de gemeenteraad vooraf aan het participatieproces voor de kanaalstrategie duidelijk wanneer hij het participatieproces goed (genoeg) vindt, los van inhoudelijke opbrengst.

→ Door de rol van de raad komt er ook duidelijkheid over opdracht aan/rol van college. Zo wordt ook duidelijkheid gegeven aan de inwoners en ondernemers als ze participeren.

Hoe verder

Deze informatieve bijeenkomst was om u voor te bereiden op een raadsessie. In die raadsessie stelt de gemeenteraad kaders bij participatie over de kanaalstrategie. Daarom is kort uitgelegd wat er allemaal komt kijken bij de kanaalstrategie. En is doorgenomen, hoe de gemeenteraad kaders stelt bij participatie op basis van de eigen werkwijze.

Het presidium heeft besloten dat ze raadsessie inplant. Op dit moment is nog niet bekend wanneer.