

Onderzoeksrapport

Onderzoek binnen de dienstverlening van gemeente Almelo

2017

DOOR KIKI LEIJDEKKERS

Foto: Stijn Poelstra

INHOUDSOPGAVE

1.	INLEIDING.....	3
1.1	Aanleiding	3
1.2	Het probleem	3
1.3	Probleemstelling	3
1.4	Deelvragen	4
2.	THEORETISCH KADER	5
2.1	Communicatie	5
2.2	Kwaliteitsperceptie	5
2.3	Model van kwaliteitsperceptie	5
2.4	SERVQUAL-model en GAP-model	6
2.5	Rol communicatie bij dienstverlening.....	7
2.6	Communicatiekruispunt.....	7
3.	METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING	9
3.1	Deelvragen	9
3.2	Conceptueel model	9
3.3	Verzamelen en analyseren van informatie	10
3.4	Kwaliteitsbewaking	12
4.	ONDERZOEKSRESULTATEN EN ANALYSE.....	13
4.1	Visie en managementperceptie dienstverlening KCC.....	13
4.2	Verwachtingen klanten	16
4.3	Beoordeling technische, relationele en functionele kwaliteit	18
4.4	Huidige communicatie	21
5.	CONCLUSIE	24
	BIBLIOGRAFIE	26
	BIJLAGE A UITWERKING OBSERVATIE VRIJE INLOOP	27
	BIJLAGE B UITWERKING OBSERVATIE OP AFSpraak.....	29
	BIJLAGE C TOPIC GUIDE INTERVIEWS KLANTEN	31
	BIJLAGE D TOPIC GUIDE INTERVIEWS MANAGEMENT	34
	BIJLAGE E RESPONDENTENSHEMA	36
	BIJLAGE F ANALYSCHEMA INTERVIEWS KLANTEN	37
	BIJLAGE G ANALYSCHEMA INTERVIEWS INTERN	70

1. INLEIDING

Dit eerste hoofdstuk bevat de introductie van het onderzoek binnen de dienstverlening van gemeente Almelo. Naast de aanleiding behelst deze inleiding het probleem, de probleemstelling en de deelvragen van het onderzoek.

1.1 Aanleiding

In de raadsvergadering over de begrotingsvaststelling 2017 vertelde fractielid van de Partij van de Arbeid Marjolein Wessels over dienstverlening en de op dat moment ingediende motie:

“Dienstverlening is een onderwerp waarover we veel mooie woorden lezen. Dat is mooi, maar in de praktijk zien we toch nog te vaak ‘paarse krokodillen’.” Deze voor gemeente Almelo onzichtbare fouten die klanten beleven, wil de PvdA boven water krijgen. Naast de motie ‘Dienstverlening’ is het voor de sector Klantcontactcentrum (KCC) van belang om scherp te kijken naar de dienstverlening en het hulpmiddel communicatie. Daarvoor heeft gemeente Almelo de hulp van de afstudeerder ingeschakeld. De gewenste situatie van gemeente Almelo is dan ook om door middel van communicatie de kwaliteitsperceptie te verhogen.

1.2 Het probleem

Gemeente Almelo wil geadviseerd worden over de manier waarop communicatie het beste kan worden ingericht om de tevredenheid van de klant te verbeteren. Daarvoor is het nodig om deze tevredenheid te meten. Dit wordt al structureel gedaan door gemeente Almelo door middel van een feedbackzuil in de publiekshal, maar dit is grotendeels kwantitatieve informatie en is gestandaardiseerd. Uit eerdere gesprekken met de PvdA, programmamanager dienstverlening en de directeur van het KCC, kwam dat de wens is om meer in dialoog te gaan. In gesprek gaan met klanten is namelijk een door gemeente Almelo nog niet veel gebruikt middel om nieuwe kwalitatieve inzichten te creëren over hoe de klant de dienstverlening en communicatie hiervan beleeft. In tegenstelling tot het huidige feedbacksysteem van gemeente Almelo, kan bij in gesprek gaan met klanten wel doorgevraagd worden. Hierdoor kunnen de knelpunten zichtbaar worden gemaakt. Het gaat dus om de perceptie van de klant, waardoor ‘kwaliteitsperceptie’ centraal staat in het onderzoek. Dit is het oordeel van de klant over de algehele kwaliteit van een product of dienst, dat tot stand komt door de verwachting en ervaring die de klant heeft (Zeithaml, 1988).

1.3 Probleemstelling

De kwaliteitsperceptie van de klant op de KCC dienstverlening staat centraal in het onderzoek. Daarnaast wordt een vergelijking gemaakt met de huidige communicatie en managementperceptie om te kijken of hier een verschil in zit. Om dus uiteindelijk een strategisch communicatieadvies uit te brengen, is de volgende onderzoeksvraag is opgesteld:

‘Wat is de kwaliteitsperceptie van de klant van de KCC dienstverlening van gemeente Almelo en in hoeverre verschilt deze van de huidige communicatie en managementperceptie?’

Het onderzoek is afgebakend op de dienstverlening van het Klantcontactcentrum. Met deze dienstverlening heeft gemeente Almelo het meest directe contact met de klanten via de klantkanalen balie, het callcenter, website en e-mail. Hierbij gaat het om de directe dienstverlening aan de inwoners, waarbij de klant een specifiek(e) dienst of product afneemt. Het gaat om respondenten die een bezoek hebben gebracht aan het gemeentehuis om een dienst of product af te nemen, telefonisch te woord zijn gestaan of via de website of per post/mail een product hebben afgenomen. Het Klantcontactcentrum van gemeente Almelo heeft in totaal zes teams. De taken van deze teams zijn (Gemeente Almelo, Inrichtingsplan Sector Klantcontactcentrum, 2013):

Team Burgerzaken:

- Uitvoering Paspoortwet
- Rijbewijzen
- Uitvoeren Gemeentelijke Basisadministratie
- Internationaal privaatrecht
- Uitvoeren Burgerlijk wetboek
- Uitvoeren Rijkswet op Nederlandschap

Team Leefomgeving:

- Belastingen
- Vergunningen
- Bijzondere wetten
- Bedrijvenloket
- Parkeren
- Markt en Haven

Team Bedrijfsbureau:

- Secretariaat
- Kennis & kwaliteit
- Communicatie
- Applicatiebeheer
- Programmamanager
- Dienstverlening

Team Ontvangst:

- Receptie
- Telefonie
- Informatiebalie
- Uitgifte reisdocumenten
- Uitgifte rijbewijzen
- Meldingen openbare ruimte

Team Centrale registratie:

- Postregistratie
- Historisch archief
- Ondersteuning en uitvoering
- Join gemeentebreed

Team Inwoners en zorg

- Uitvoering Wet maatschappelijke ondersteuning
- Sociale urgentie
- Leerlingenvervoer
- Uitvoering kinderopvang

1.4 Deelvragen

Voor een antwoord op de onderzoeksvraag bevat het onderzoek vier deelvragen.

1. Wat is de visie en perceptie van het management op de dienstverlening van het KCC?
2. Wat zijn de verwachtingen van klanten van de KCC dienstverlening?
3. Hoe beoordelen de klanten de technische, functionele en relationele kwaliteit van de KCC dienstverlening?
4. Hoe is de huidige communicatie ingericht van de KCC dienstverlening?

De eerste deelvraag behelst de managementperceptie en visie om uiteindelijk het verschil met de kwaliteitsperceptie van de klant te bepalen. De kwaliteitsperceptie bestaat uit verwachtingen en ervaringen van de klant (Grönroos, 1984). Daarom staan de verwachtingen van de klant centraal in deelvraag drie, en de ervaringen in deelvraag vier (die volgens Grönroos worden bepaald door de technische, functionele en relationele kwaliteit (Grönroos, 1984)). Omdat ook uiteindelijk het verschil met de huidige communicatie wordt vastgesteld, behelst deelvraag vier de inrichting hiervan.

Leeswijzer

Dit onderzoeksrapport weergeeft eerst het theoretisch kader. Hoofdstuk 3 bevat de methode van het onderzoek. Na hoofdstuk 4, dat de resultaten en een analyse bevat, wordt afgesloten met een conclusie en discussie.

2. THEORETISCH KADER

Theorie is een essentieel onderdeel voor het onderzoek. Dit hoofdstuk bevat het theoretisch kader van het onderzoek. Naast dat de definities van kwaliteitsperceptie en communicatie worden gegeven, introduceert dit hoofdstuk ook verschillende theorieën en modellen die zijn gebruikt bij het bepalen van de deelvragen en het uitvoeren van het onderzoek.

2.1 Communicatie

Vrijwel de belangrijkste term in voor het advies en het onderzoek is communicatie. Daarom bevat deze paragraaf de definitie van communicatie.

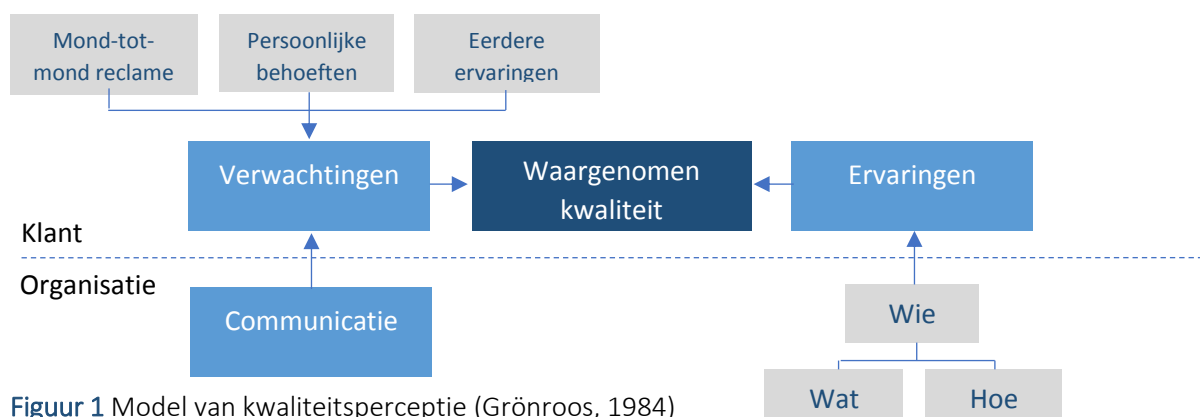
Wie over communicatie spreekt, spreekt over tweerichtingsverkeer. Zender en ontvanger reageren op elkaars boodschappen. Ze wisselen dus van rol. Daarentegen is informatiestrekking ook onderdeel van communicatie, wat eenrichtingsverkeer creëert (Reijnders, 2006). Het onderzoek en advies spreekt van tweerichtingsverkeer, tenzij het om informatieverstrekking gaat. Van Putte heeft een gehele definitie geformuleerd van communicatie, die wordt gehanteerd in het onderzoek en advies: *“Communicatie is het in een context van informationele, relationele en situationele factoren intentioneel produceren van boodschappen, waarop ontvangst en interpretatie kan volgen. Hiermee wordt een relatie tussen zender(s) en ontvanger(s) vormgegeven”* (Van Putte, 1998, p.51).

2.2 Kwaliteitsperceptie

De relatie die een klant heeft met een organisatie is bepalend voor het kwaliteitsoordeel. Een product of dienst kan erg goed in elkaar zitten, maar een slechte relatie kan er voor zorgen dat de perceptie wordt beïnvloedt en de klant een negatiever oordeel heeft. Dit heeft te maken met de kwaliteitsperceptie (Hylkema, 2013). Er zijn in de loop der jaren verschillende definities van kwaliteitsperceptie tot stand gekomen. Volgens Zeithaml kan kwaliteitsperceptie worden omschreven als het oordeel van de klant over de algehele kwaliteit van een product of dienst. Zeithaml benadrukt dat de waargenomen kwaliteit verschilt van de feitelijke kwaliteit (Zeithaml, 1988). De waargenomen kwaliteit kan leiden tot de tevredenheid van de klant, die volgens Chaudhuri wordt bepaald door de ervaren kwaliteit en de verwachtingen. Alhoewel de definities verschillend zijn van elkaar, zitten er ook overeenkomsten in. De gedeelde betekenis is dat de perceptie van de algehele onderdelen van het product/de dienst de kwaliteit bepalen, wat zowel tastbare als ontastbare zaken bedraagt (Dodds, Monroe, & Grewal, 1991).

2.3 Model van kwaliteitsperceptie

Het model van kwaliteitsperceptie, bedacht door de Finse professor Christian Grönroos, is een hulpmiddel om de klantperceptie te beïnvloeden en een positieve beoordeling van de klant te krijgen.



Figuur 1 Model van kwaliteitsperceptie (Grönroos, 1984)

Kwaliteitsperceptie staat centraal in de onderzoeksvraag. Dit model laat zien hoe de kwaliteitsperceptie van de klant wordt gevormd, namelijk door twee factoren: de verwachte kwaliteit van de klanten en de kwaliteit die de klanten ervaren. Mond-tot-mond reclame, eerdere ervaringen (imago), persoonlijke behoeften en de communicatie vanuit de organisatie bepalen de verwachtingen van de klant. Dit staat dan ook centraal in de tweede deelvraag. De externe communicatie is te beïnvloeden door de organisatie zelf (Grönroos, 1984) (Hylkema, 2013). Daarom is dit meegenomen in de vierde deelvraag.

Daarnaast bepalen de technische, functionele en relationele kwaliteit de ervaring van de klant. Dit staat centraal in de derde deelvraag. De technische kwaliteit, ook wel de 'uitkomstkwaliteit', wordt bepaald door wat daadwerkelijk geleverd is. De functionele kwaliteit beschrijft hoe de dienst geleverd is, aldus de 'proceskwaliteit'. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om de communicatie met de klant. De relationele kwaliteit wordt bepaald door wie de dienst heeft geleverd. Grönroos spreekt in het originele model van imago in plaats van de relationele kwaliteit. Dit komt omdat het op persoonlijk niveau kan zijn, en dus de medewerker, maar ook de organisatie in zijn geheel. Bij een persoon gaat het meer om de kundigheid van de medewerker, en bij de organisatie speelt het imago en reputatie een grotere rol (Grönroos, 1984) (Hylkema, 2013).

Bij gebruik van het model moet rekening worden gehouden met de subjectiviteit van de beoordeling van de klant. Imago speelt een dubbele rol hierin. Enerzijds beïnvloedt het namelijk de verwachte kwaliteit door middel van eerdere ervaringen met de organisatie, anderzijds is het met betrekking tot de ervaren kwaliteit een filter. Als de reputatie van het bedrijf namelijk goed is, dan wordt de relationele kwaliteit ook beter beoordeeld. Heeft de organisatie een minder goed imago, dan kan de ervaren kwaliteit minder hoog uitkomen (Grönroos, 1984).

2.4 SERVQUAL-model en GAP-model

Parasuraman, Zeithaml en Berry hebben een het SERVQUAL-model ontwikkeld op basis van kwaliteitsmanagement. Het is een model om vast te stellen, nadat de kwaliteit is gemeten, waar verbetering te halen is wat betreft de kwaliteitsperceptie van de klant.

Het SERVQUAL-model heeft tien dimensies die de kwaliteit van dienstverlening beoordelen. Deze dimensies worden gebruikt bij het meten van de kwaliteitsperceptie:

- Betrouwbaarheid: in hoeverre de dienstverlener in staat is een beloofde dienst betrouwbaar en accuraat uit te voeren.
- reactiesnelheid/responsiviteit: de bereidwilligheid om klanten te helpen en snel het product of de dienst te verlenen.
- Deskundigheid: het bezig van de nodige vaardigheid en kennis om het product of de dienst te leveren.
- Toegankelijkheid: de toegankelijkheid van de organisatie en product/dienst en het gemak van het maken van contact met de organisatie of medewerker.
- Vriendelijkheid: de beleefdheid, respect, aandacht en vriendelijkheid van het personeel.
- Communicatie: het spreken van de taal van de klant en informatievoorziening.
- Geloofwaardigheid: de betrouwbaarheid, geloofwaardigheid en eerlijkheid van de organisatie en medewerkers. Het gaat om het voorop stellen van de belangen van de klant.
- Veiligheid/geborgtheid: het vrij zijn van gevaar, risico of twijfel.
- Het begrijpen van de klant: individuele aandacht besteding van de organisatie aan de klant.
- Tastbare zaken: aspecten als faciliteiten, apparatuur en personeel (zoals inrichting van wachtruimtes en aangeboden faciliteiten).

(Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) (Shahin, 2006)

Ook hebben Parasuraman, Zeithaml en Berry het GAP-model naar aanleiding van het SERVQUAL-model ontwikkeld. Volgens hen zijn er vijf 'gaps', oftewel kloven, mogelijk:

1. Het verschil tussen de managementperceptie en verwachte dienstverlening: bij deze 'gap' denkt het management te weten wat de wensen en behoeften van de klant zijn. In werkelijkheid is dit niet zo, bijvoorbeeld door beperkt marktonderzoek.
2. Het verschil tussen de managementperceptie en specificaties: het management kan bij deze 'gap' hun perceptie van de verwachtingen van de klant niet doorvertalen naar het personeel. Dit kan bijvoorbeeld komen doordat het management te weinig aandacht biedt aan de kwaliteit of formele processen.
3. Het verschil tussen de feitelijke levering en specificaties: de kloof die zich hier bevindt is doordat het personeel de specificaties, oftewel de opgestelde processen, niet kan of wil uitvoeren. Weinig teamwork of beperkte technologie zijn voorbeelden van oorzaken waarom het personeel de processen niet kan of wil uitvoeren.
4. Het verschil tussen de feitelijke levering en externe communicatie: bij deze 'gap' is er een kloof tussen de feitelijke levering en de externe communicatie van de dienstverlening. Er wordt bijvoorbeeld een verkeerde belofte gemaakt.
5. Het verschil tussen de verwachte en ervaren kwaliteit: deze vijfde 'gap' heeft te maken met het verschil tussen de verwachtingen en ervaringen van de klant die niet overeenkomen. (Shahin, 2006)

Deze theorie is gebruikt bij het identificeren van 'gaps' naar aanleiding van de onderzoeksresultaten en bij het opstellen van deelvraag één, waarin wordt onderzocht wat de managementperceptie is, en deelvraag vier, waarin de huidige communicatie centraal staat. Er kan bijvoorbeeld een verschil zitten in de feitelijke levering en de externe communicatie of tussen de managementperceptie en specificaties en de verwachte dienstverlening van de klanten (Shahin, 2006) (Grönroos, 1984).

2.5 Rol communicatie bij dienstverlening

Uiteindelijk wordt geadviseerd hoe communicatie bijdraagt aan een betere kwaliteitsperceptie. De rol van communicatie bij dienstverlening is in drie punten op te delen. Dit is op basis van de drie gebruikte theorieën (het GAP-model, SERVQUAL-model en GAP-model):

1. *Het managen van verwachtingen met communicatie*: de kwaliteitsperceptie wordt onder andere bepaald door de verwachtingen van de klant. Verwachtingen kunnen, volgens het model van kwaliteitsperceptie, worden gemanaged door middel van communicatie. Een voorbeeld is dat de organisatie de juiste belofte communiceert (Grönroos, 1984).
2. *Het verbeteren van de ervaring door middel van communicatie*: communicatie kan de ervaring van de klant verbeteren. Volgens het GAP-model kan er een kloof zitten tussen de verwachtingen en ervaringen van de klant waardoor de waargenomen kwaliteit minder goed wordt beoordeeld. Hierbij kan communicatie een rol spelen als hulpmiddel bij het dichten van dit verschil (Grönroos, 1984) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).
3. *Het verbeteren van de (klant)communicatie van de dienstverlening*: (klant)communicatie is een onderdeel van de dienstverlening. Klanten kunnen een slechte ervaring hebben met de communicatie van de gemeente. Dit is zowel mondelinge als schriftelijke communicatie. Er kan dan gekeken worden hoe deze communicatie beter kan worden ingericht (Shahin, 2006) (Van Gils, 2012).

2.6 Communicatiekruispunt

Omdat dienstverlening binnen het KCC veel verschillende soorten aspecten bevat, zoals te zien in de tien dimensies die de kwaliteit beoordelen, wordt het communicatiekruispunt toegepast om uiteindelijk adviezen te geven. Het kan namelijk zijn dat niet alle problemen en veranderingen bij gemeente Almelo zich lenen voor dezelfde strategie. Per situatie kan bekeken worden welke strategie passend is voor de juiste manier van communiceren die leidt tot een betere kwaliteitsperceptie. Het

kruispunt bevat vier kwadranten, die afhankelijk zijn van de aard van contact en het beoogde resultaat (te zien in figuur 2). Bij dialogisering gaat het om zenden en ontvangen en het in gesprek gaan met je doelgroepen. Informering is meer eenzijdig, waarbij de overdracht van informatie centraal staat, en overreding zorgt voor sturing van kennis houding en/of gedrag. Bij formering gaat het om het beïnvloeden van de doelgroep door te zenden én ontvangen (Ruler, 2005).

	Informatie bekendmaken	Doelgroep beïnvloeden
Alleen zenden	Informering	Overreding
Zenden en ontvangen	Dialogisering	Formering

Figuur 2 Communicatiekruispunt van Betteke van Ruler (Ruler, 2005)

Naast dat het communicatiekruispunt helpt bij het bepalen van de adviezen voor gemeente Almelo, speelt het ook een rol bij het onderzoek. Er wordt namelijk extra nadruk gelegd op communicatie en de manier van contact met de klant.

3. METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING

Dit hoofdstuk weergeeft de volledige methode om antwoord te geven op de onderzoeksvraag en de deelvragen, van een conceptueel model tot een uitleg voor het verzamelen en analyseren van informatie.

3.1 Deelvragen

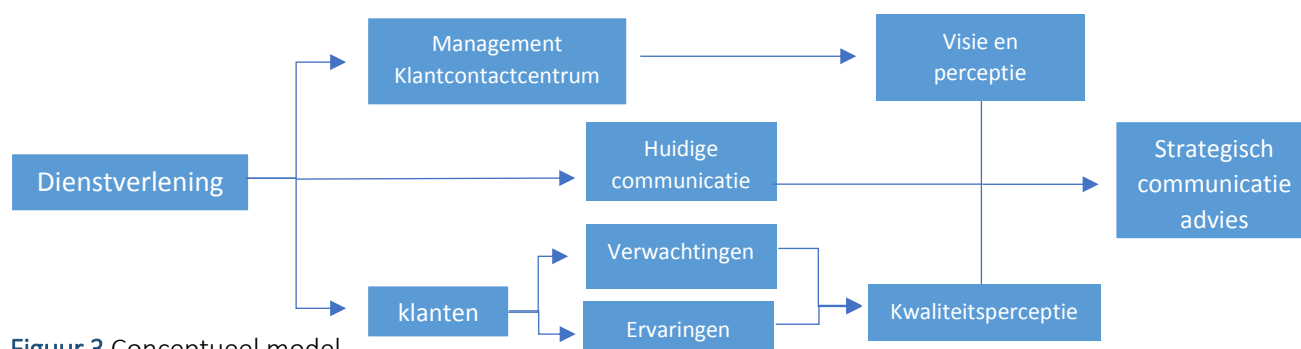
Het onderzoek naar de kwaliteitsperceptie van de dienstverlening van het Klantcontactcentrum bestaat uit zowel bureauonderzoek als veldonderzoek:

- *Deelvraag 1:* om de visie van de gemeente Almelo van de KCC dienstverlening duidelijk te krijgen wordt bureauonderzoek toegepast. Aanvullende interviews met de drie teammanagers van het KCC maken de managementperceptie duidelijk.
- *Deelvraag 2:* half gestructureerde interviews met de klanten vormen een beeld van de verwachtingen die klanten hebben van de dienstverlening van het KCC.
- *Deelvraag 3:* bureauonderzoek naar bestaande klantfeedback en half-gestructureerde interviews met klanten zorgen voor inzicht in de ervaringen van de klant.
- *Deelvraag 4:* om een beeld te krijgen van de inrichting van de huidige communicatie, wordt bureauonderzoek toegepast. Hierbij gaat het om onder andere beloftes die worden gecommuniceerd en verschillende communicatievormen en –middelen van het KCC.

Deelvraag	Soort onderzoek
1. Wat is de visie en perceptie van het management op de dienstverlening van het KCC?	1. Bureauonderzoek: beschikbare informatie 2. Half-gestructureerde interviews met de drie teammanagers van het KCC
2. Wat zijn de verwachtingen van de klanten van de KCC dienstverlening?	1. Observatie 2. Half-gestructureerde interviews
3. Hoe beoordelen de huidige klanten de technische, functionele en relationele kwaliteit van de KCC dienstverlening van gemeente Almelo?	1. Bureauonderzoek naar bestaande klantfeedback 2. Observaties 3. Half-gestructureerde interviews (voor deelvraag twee en drie wordt hetzelfde interview gebruikt)
4. Hoe is de huidige communicatie ingericht van de KCC dienstverlening?	1. Bureauonderzoek 2. Observatie

3.2 Conceptueel model

Het conceptueel model geeft de lijnen weer waar het onderzoek langs loopt om uiteindelijk tot een strategisch communicatieadvies te komen.



3.3 Verzamelen en analyseren van informatie

Deze paragraaf maakt duidelijk hoe informatie wordt verzameld en geanalyseerd om antwoord te kunnen geven op de deelvragen en uiteindelijk de onderzoeksvraag.

Observaties

Als toevoeging op de andere onderzoeksmethoden is een observatie uitgevoerd in het stadhuis. Dit is een aanvulling voor deelvraag drie: de boordeling door klanten op de technische, functionele en relationele kwaliteit van de KCC dienstverlening van gemeente Almelo. Met observaties kan het gedrag van de klanten worden waargenomen. Ook is de observatie gebruikt bij het onderzoek naar de huidige communicatie in de publiekshal.

De observatie is uitgevoerd in het stadhuis van gemeente Almelo. De observeerder maakt zelf deel uit van de situatie in de wachtruimte. Er is zowel geobserveerd bij het ochtenddeel waar klanten zonder afspraak komen, en in het middaguur waar klanten wel op afspraak komen. De observaties duren circa een uur. Binnen dit tijdsbestek worden meerdere klanten geholpen. De twee observatie momenten waren op:

- Dinsdag 21 maart van 09.00 tot 10.00, zonder afspraak;
- Dinsdag 21 maart van 13.00 tot 14.00, met afspraak.

Ook is er meegeluisterd met het kanaal telefonie bij het callcenter als aanvulling op de interviews met de klanten en het management van het KCC. Met vijf verschillende medewerkers is meegeluisterd op maandag 1 mei en dinsdag 2 mei.

Half-gestructureerde interviews klanten

Om antwoord te geven op deelvraag twee, de verwachtingen van de klant, en deelvraag drie, de ervaringen van de klant, zijn half-gestructureerde interviews gehouden. Er is gekozen voor half-gestructureerde interviews omdat hierbij een zowel kan worden gestuurd op onderwerpen, maar ook nog een open gesprek kan worden gehouden.

Aan twee teammanagers is gevraagd om twee producten te noemen in drie categorieën: eenvoudige dienstverlening, half-complexe dienstverlening en complexe dienstverlening. Hieruit zijn een aantal producten gekomen die onderzocht kunnen worden:

- Eenvoudige dienstverlening: parkeervergunning, klantvraag op kanaal telefonie, paspoort of ID-kaart en rijbewijs.
- Half-complexe dienstverlening: standplaatsvergunning (enkel advies), geboorte of huwelijk aangifte, klantvraag op kanaal balie en meldingen openbare ruimte.
- Complexe dienstverlening: omgevingsvergunning, evenementenvergunning, aanpassing persoonsgegevens, (aanvraag) Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

In totaal zijn 19 interviews gehouden bij de klanten. Tussendoor is geëvalueerd of er nog nieuwe informatie uit de interviews voort kwam per dienstverleningscategorie of dat er veel dezelfde antwoorden werden gegeven.

Voor de interviews is gebruik gemaakt van een steekproef. In de publiekshal werden willekeurige bezoekers benaderd voor het afnemen van interviews. Voor producten waar een bezoek aan het stadhuis uitblijft of waar meerdere contactmomenten van zijn, zoals melding openbare ruimte en vergunningen, is gekozen om de interviews telefonisch te houden. Hierbij is rekening gehouden dat sommige interviewvragen niet van toepassing zijn.

Voor het houden van de interviews is gebruik gemaakt van een topic-lijst, die te vinden is in bijlage C. De onderwerpen die aan bod komen zijn bepaald door middel van het SERVQUAL-model en kwaliteitsperceptiemodel. Hierbij zijn alleen de topics gekozen die van waarde zijn voor gemeente

Almelo. In het schema hieronder zijn de onderwerpen te zien die tijdens de interviews aan bod komen.

Verwachte kwaliteit	Ervaren kwaliteit	Overig
Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de cliënt Communicatie	<i>Technische kwaliteit</i> Product <i>Functionele kwaliteit</i> Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de cliënt Communicatie <i>Relationele kwaliteit</i> Verandering beeld <i>Algemeen</i> Negatieve punten Verbeterpunten Tevredenheid	Leeftijd Opleidingsniveau Mate van contact

Analyse

De eerste stap in de analyse van de interviews is transcriberen. Per deelvraag zijn de antwoorden onder elkaar gezet. Na het transcriberen zijn de antwoorden open coderingen toegevoegd. Dit betekent dat er labels aan de tekstfragmenten zijn gehangen. Waar ook nog overkoepelende coderingen nodig waren, is ook axiaal gecodeerd.

Half-gestructureerde interviews management KCC

Om de managementperceptie in beeld te krijgen zijn half-gestructureerde interviews gehouden met de drie teammanagers van het klantcontactcentrum. Om te kunnen zien in hoeverre de kwaliteitsperceptie van de klanten verschilt met de perceptie van het management van de dienstverlening van het klantcontactcentrum, zijn overeenkomende vragen gesteld.

Net zoals voor de interviews met de klanten, is voor de interviews met het management ook een topic-lijst gemaakt met de onderwerpen naar aanleiding van het SERVQUAL-model, die is te vinden in bijlage D. De onderwerpen die aan bod komen zijn in het schema hieronder weergegeven.

Verwachte kwaliteit	Ervaren kwaliteit
Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie	<i>Functionele kwaliteit</i> Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie <i>Algemeen</i> Visie Imago Overig

Analyse

De interviews met het management van de dienstverlening van het Klantcontactcentrum worden op dezelfde manier geanalyseerd als de interviews met de klanten. Dit betekent dat er gebruik wordt gemaakt van transcriberen en open en axiaal coderen.

Bureauonderzoek

Voor deelvraag één, drie en vier is bureauonderzoek gebruikt. Bureauonderzoek naar het nieuwe programma dienstverlening heeft de visie op dienstverlening duidelijk gemaakt, wat een deel van deelvraag één beantwoordt. Voor deelvraag drie is de bestaande klantfeedback bestudeerd. Hiertoe behoort het huidige klantfeedbacksysteem van gemeente Almelo en een externe burgerpeiling. Het bureauonderzoek voor de huidige communicatie behelst een analyse van bestaande documenten van gemeente Almelo en de website.

3.4 Kwaliteitsbewaking

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van het onderzoek verantwoord. Allereerst wordt beschreven hoe de kwaliteit van de interviews is bewaakt:

- *Validiteit*: de interviews hebben ervoor gezorgd dat de perceptie van de klant op de dienstverlening van het Klantcontactcentrum duidelijk is geworden. Door de keuze van interviews en dus kwalitatieve informatie kan hier een goed beeld van worden gevormd. Het kan niet precies worden nagegaan of er veel sociaal wenselijke antwoorden zijn gegeven, maar omdat het gaat om de mening van de klant en niet de persoonlijke situatie is het waarschijnlijk dat dit niet in grote mate is gebeurd.
- *Betrouwbaarheid*: om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te maken is geprobeerd toevallige fouten te voorkomen. Het belangrijkste waar deze fouten zouden kunnen zitten is in de analyseschema's van de interviews. Om hier toevallige fouten te voorkomen zijn de analyseschema's meerdere malen doorgelezen en de coderingen gecheckt.
- *Steekproefgrootte*: om de steekproefgrootte representatief te maken is gebruik gemaakt van het tussendoor evalueren op verzadiging. Doordat de interviews gefaseerd zijn getranscribeerd en gecodeerd, kon geëvalueerd worden over er weinig tot geen nieuwe informatie bij kwam. Daarnaast is gekeken naar het aantal respondenten per dienstverleningscategorie. De vuistregel is namelijk circa 7 interviews per groep met een bepaald kenmerk (Baarda, 2013). Uiteindelijk waren er acht respondenten in de categorie eenvoudige dienstverlening, vijf in de categorie half-complex en zeven in de categorie complex. Er is rekening gehouden met de grotere afname van eenvoudige producten en diensten.

Naast interviews is de kwaliteit van het bureauonderzoek en de observaties ook belangrijk. Voor bureauonderzoek zijn zoveel mogelijk actuele bronnen gebruikt. Er is gestreefd naar bronnen die niet ouder zijn dan vijf jaar om een zo groot mogelijke betrouwbaarheid te krijgen. Bij de observaties is zo veel mogelijk geprobeerd om objectief de situatie waar te nemen. Daarom zijn de observaties in de publiekshal uitgevoerd vóór de interviews. De observaties in het callcenter zijn daarentegen achteraf afgenomen omdat dit een besluit was dat naar aanleiding van antwoorden van de interviews is gemaakt. Dit kan van invloed zijn op de objectiviteit, maar dit is zoveel mogelijk uitgesloten door alles op te schrijven wat de observator zag.

4. ONDERZOEKSRESULTATEN EN ANALYSE

Wat de kwaliteitsperceptie van de Almelse inwoner is en hoe gemeente Almelo hier zelf over denkt, is in dit hoofdstuk te vinden. Dit hoofdstuk bevat de onderzoeksresultaten met de bijbehorende analyse. Per deelvraag worden de resultaten weergegeven met daarnaast een conclusie.

4.1 Visie en managementperceptie dienstverlening KCC

Niet alleen de klanten vinden wat van de dienstverlening, ook het management heeft er een perceptie op. Intern streeft gemeente Almelo de visie op de dienstverlening na. Deze paragraaf bevat de visie en managementperceptie op de dienstverlening van het Klantcontactcentrum.

Visie

De gemeente Almelo heeft in 2015 een nieuw programma dienstverlening opgesteld, met daarin de ontwikkelrichting van de dienstverlening die gemeente Almelo de komende jaren wil gaan realiseren. De visie van dienstverlening, die in dit programma is vastgesteld, is als volgt: 'Wij leveren resultaatgerichte en klantgerichte dienstverlening. Wij onderscheiden ons door daadkracht en pragmatisme, waarbij de leefwereld van onze klanten het uitgangspunt is. Bij meervoudige en complexe klantvragen voeren wij centraal regie op onze dienstverlening. Onze producten en diensten zijn van een goede kwaliteit en afgestemd op de behoeften van onze klanten.' (Davids, Programma dienstverlening versie 1.2, 2015). Daarnaast heeft de gemeente Almelo een centrale doelstelling op het gebied van digitale dienstverlening: 'Onze dienstverlening is zo goed, zó makkelijk, zó toegankelijk dat mensen onze website(s) gaan gebruiken als preferent kanaal om in contact te komen met de gemeente of hun zaken te regelen.' (Neesan, 2011)

Bij het nieuwe programma dienstverlening zijn ook strategische vertrekpunten ontwikkeld. Deze geven richting aan de ontwikkeling en de inrichting van de dienstverlening van gemeente Almelo, maar zijn ook organisatiebreed:

1. Gemeente Almelo profileert zich vanuit de positie 'de gemeente is de 1^e overheid'.
2. De dienstverlening is ingericht volgens de leefomgeving van de klanten van gemeente Almelo. De leefomgeving, oftewel de leefwereld, is het ervaringsdomein waarin mensen met elkaar omgaan in en buiten de systemen (Van der Lans, 2011).
3. Gemeente Almelo biedt haar dienstverlening op maat aan.
4. Gemeente Almelo zoekt continu naar slimme product-markt combinaties.
5. Gemeente Almelo betreft haar klanten gericht bij het inrichten van haar dienstverlening.
6. De dienstverlening van gemeente Almelo is zakelijk en adequaat ingericht.
7. De klanten waarderen de dienstverlening met de beoordeling 'goed'. De dienstverlening moet via alle kanalen structureel worden gemeten zodat inzicht wordt gecreëerd in de geleverde kwaliteit van de dienstverlening.
8. Alle dienstverleningsproducten zijn waar dit kan en mag digitaal verkrijgbaar in 2017.
9. Gemeente Almelo levert haar dienstverlening tegen een kostendekkende prijs.
10. Gemeente Almelo past kanaalverleiding en kanaalsturing toe. Dit doen ze door de producten op het goedkoopste en geschikte kanaal zo makkelijk mogelijk in te richten en aan te bieden aan de klant, wat vaak het kanaal internet zal zijn. Ook past gemeente Almelo gerichte marketing en klantcommunicatie hierop toe om kanalen te promoten.
11. Gemeente Almelo sluit zich aan bij landelijke en regionale initiatieven, zoals www.mijnoverheid.nl, als hier meerwaarde door ontstaat. (Davids, Programma dienstverlening versie 1.2, 2015)

Tijdens de interviews met de drie teammanagers van het Klantcontactcentrum is gevraagd naar wat zij denken dat de komende jaren gaat veranderen aan de dienstverlening. Twee teammanagers geven

aan dat ze denken, en ook hopen, dat de dienstverlening meer digitaal gaat worden. Daarnaast geven ze aan dat steeds meer deskundigheid van de backoffice naar de frontoffice gaat, onder andere omdat steeds meer simpele producten digitaal kunnen worden afgehandeld. Ook moet gemeente Almelo meer met de klanten in gesprek gaan volgens één van de teammanagers.

Perceptie

Om een beeld te krijgen van de managementperceptie op de dienstverlening van het Klantcontactcentrum is tijdens de interviews met de teammanagers gevraagd hoe zij denken dat klanten de dienstverlening beoordelen. In bijlage F is het analyseschema met alle antwoorden te vinden. In deze paragraaf komen de belangrijkste bevindingen aan bod.

Betrouwbaarheid

- *Verwachtingen:* de teammanagers denken dat het vertrouwen in een soepel van het verkrijgen van een product of dienst verschilt. Het hangt volgens hen af van de doorlooptijd van het product/de dienst en afhankelijkheidspositie van de klant. Ze verwachten dat bij producten met een korte doorlooptijd en lage afhankelijkheidspositie meer vertrouwen is dan bij producten die een langere adem vergen en de klant afhankelijker is van de gemeente.
- *Ervaringen:* ook denken de dat de ervaring van een soepel verloop afhangt van de bovengenoemde punten. Over het algemeen denken ze dat het soepel verloopt, maar dat het ook wel eens fout gaat. Eén van de managers benoemt de 'black box', waarbij klanten in onzekerheid blijven tijdens de behandeltdijd van bijvoorbeeld van vergunningen.

Reactiesnelheid/responsiviteit

- *Verwachtingen:* alle drie de teammanagers denken dat de klanten bereidheid om te helpen van de medewerkers verwachten van tevoren.
- *Ervaringen:* ook denken de teammanagers dat de klant bereidheid om te helpen ervaart, alhoewel de verwachting de ervaring sterk kan beïnvloeden volgens één van de managers. Als de klant zich van tevoren heeft geïnformeerd op de website, dan zal de ervaring beter zijn doordat de klant weet wat haar te wachten staat.

Toegankelijkheid

- *Verwachtingen:* volgens de teammanagers verwachten de klanten gemakkelijk in contact te kunnen komen met de gemeente. Daarnaast moet het toegankelijk zijn. Daarnaast denkt één van de managers dat de klant niet denkt makkelijk via internet een afspraak te kunnen maken. De klant belt altijd, en kan volgens de teammanagers juist meer doorverwezen worden naar de website: het voorkeurskanaal.
- *Ervaringen:* de meningen over de ervaringen van de toegankelijkheid zijn verschillend. De ene manager denkt dat het erg laagdrempelig is georganiseerd en dus goed gewaardeerd wordt, de andere denkt dat minder goed wordt ervaren door bijvoorbeeld beperkte openingstijden. Ook denkt één van de managers dat de klanten geïrriteerd raken doordat ze doorverbonden worden, iemand niet te bereiken is of omdat ze meermaals moeten bellen omdat iets niet afgehandeld is of ze niet terug zijn gebeld.
Daarentegen denken alle drie de managers hetzelfde over de ervaring van de wachttijden, namelijk dat ze bij vrije inloop lang zijn. Twee managers geven aan dat klanten hier zelf voor kiezen, omdat de wachttijden bij afspraken minder lang zijn. Wel denken ze dat er nog steeds klanten zijn die graag op vrije inloop komen. Daarnaast geven ze aan dat vooral druk bezette inwoners graag een afspraak maken. Eén van de teammanagers is van mening uiteindelijk volledig op afspraak te gaan werken vanwege betere structurering en beoordeling, de andere twee denken dat vrije inloop een optie moet blijven. Wel zou er volgens hen een avondopenstelling bij kunnen of extra openingstijden op zaterdagochtend.

Deskundigheid

- *Verwachtingen:* de drie teammanagers denken dat de klant verwacht dat de medewerkers van gemeente Almelo deskundig zijn.
- *Ervaringen:* één van de teammanagers denkt dat de klant grotendeels deskundigheid ervaart. Een van de andere teammanagers denkt dat het aan de voorkant van het KCC niet altijd even deskundig is, en is van mening dat de deskundigheid van de backoffice meer naar de frontoffice moet. De derde manager denkt dat er meer deskundigheid is aan de balie dan aan de telefoon, omdat de klant telefonisch vaak wordt doorverbonden.

Het begrijpen van de klant

- *Verwachtingen:* de teammanagers denken dat de klant van het KCC individuele aandacht verwacht. De mate hiervan verschilt dan wel per product en klant. Bijvoorbeeld bij een complex product denken de managers dat de klant veel individuele aandacht verwacht.
- *Ervaringen:* hoe de klant de individuele aandacht ervaart, denken de teammanagers anders over. Als we het hebben over het sociale domein, dan denkt één van de teammanagers dat de klanten meer individuele aandacht verwachten dan dat ze krijgen. Daarnaast denken de andere teammanagers dat de klant over het algemeen goede individuele aandacht ervaart, maar dat het wel afhangt van de medewerker. Een teammanager vindt dat “kleine dingen het verschil maken” (Respondent 1, persoonlijke communicatie, 13 april 2017).

Communicatie

- *Verwachtingen:* de teammanagers denken dat de klant informatie voorafgaand aan het verkrijgen van het product/de dienst vooral verwacht te vinden op de website. Hier moet het toegankelijk en vindbaar zijn. Wel benoemt één van de teammanagers het verschil in behoeftes per klant bij een vergunning: een professionele aanvrager hoeft niets van tevoren, andere mensen juist wel. Over de tussentijdse communicatie zijn de managers het eens dat de verwachtingen hier niet aansluiten op de ervaringen van de klanten. Bijvoorbeeld bij meldingen openbare ruimte en vergunningen, daar wordt niet altijd tussendoor teruggekoppeld.
- *Ervaringen:* over het algemeen denken de teammanagers dat de communicatie vooraf op de website goed en duidelijk is. Wel wordt er volgens hen nog te vaak telefonisch gebeld voor informatie of het maken van een afspraak. Hier zou vaker kunnen worden doorverwezen naar de website. Daarnaast vindt één van de managers dat bij de vergunningen beter afspraken kunnen worden gemaakt, zodat de klant en gemeente weten wat ze van elkaar kunnen verwachten.
Het taalgebruik is in meerdere mate helder, denken de teammanagers. Wel kunnen er wat onduidelijkheden zijn over moeilijke termen en bij de brieven bij vergunningen. Daarnaast denken de teammanagers dat klanten de tv-schermen verwarrend en onduidelijk vinden, vooral de nummering. Hierover staat uitleg aan de rechterkant op de schermen, maar één manager vraagt zich af of dit wel gelezen wordt.
Op de vraag welke kanalen de teammanagers denken dat de klant graag wil dat met hen gecommuniceerd wordt, antwoordden ze onder andere de kanalen website en mail. Wel is er bij een aantal situaties persoonlijk contact nodig is via de telefoon of balie.

Imago

Over het algemeen denken alle drie de managers dat de dienstverlening positief wordt beoordeeld door de klanten en dat er dus een goed beeld is van gemeente Almelo.

Conclusie

Gemeente Almelo heeft de visie om de leefwereld van de klant centraal te stellen in haar dienstverlening. De kwaliteit van de producten en diensten wenst de gemeente af te stemmen met

de behoeften van de klant. Het internet dient als preferent kanaal en de gemeente past kanaalverleiding en kanaalsturing toe waarbij het goedkoopste en meest geschikte kanaal zo makkelijk mogelijk wordt ingericht.

Over het algemeen denken de managers dat de dienstverlening positief wordt beoordeeld door de klanten, maar dat er ook nog wel een aantal dingen fout gaan. Zo kunnen verwachtingen en ervaringen volgens de teammanagers erg verschillen per product of dienst en afhangen van de afhankelijkheidspositie van de klant. Eén van de managers benoemt de 'black box', waarbij klanten in onzekerheid blijven tijdens de doorlooptijd van bijvoorbeeld vergunningen. Een terugkoppeling en goede communicatie vooraf blijft hier uit. Ze denken dat het gemak van contact overeenkomt met de verwachting, namelijk toegankelijk en vooral telefonisch. Wel zien de teammanagers een kans om de klant meer naar het preferente en makkelijke kanaal website te sturen. Daarnaast verwachten ze dat de mening over vrije inloop en op afspraak verschillend is, maar dat uiteindelijk op afspraak beter wordt beoordeeld. Volgens de teammanager is de deskundigheid aan de frontoffice niet altijd even goed. Het zelfde geldt voor de individuele aandacht. Dat komt niet altijd overeen met de behoeften van de klant. De teammanagers denken dat de klanten de schermen in de publiekshal onduidelijk vinden. Ze benoemen hierbij nadrukkelijk de verwarrende nummering.

4.2 Verwachtingen klanten

Elke klant heeft een bepaalde verwachting, zo ook de klant van het Klantcontactcentrum. De verwachtingen worden bepaald door een aantal factoren: mond-tot-mond reclame, eerdere ervaringen, persoonlijke behoeften en communicatie (Grönroos, 1984). Tijdens de negentien interviews met klanten is gevraagd naar de verwachtingen die de klant heeft bij het afnemen van bepaalde producten en diensten. Per kwaliteitsfactor worden de resultaten weergegeven. In bijlage E is het analyseschema te vinden met alle antwoorden.

Betrouwbaarheid

Vrijwel alle respondenten geven aan vertrouwen te hebben in een soepel verloop bij gemeente Almelo, op twee na. Deze twee respondenten hadden beide een melding gedaan. Ze geven aan geen vertrouwen te hebben dat dit soepel verloopt door eerdere ervaringen.

Responsiviteit

Bij de kwaliteitsfactor 'responsiviteit' is gevraagd of de respondent bereidheid om te helpen van gemeente Almelo verwacht. 16 van de 17 respondenten gaven aan dat ze dit verwachten. De respondent die gevaarlijke takken had gemeld bij de gemeente geeft aan bij het doen van een melding geen verwachting te hebben.

Toegankelijkheid

De kwaliteitsfactor 'toegankelijkheid' gaat over het gemak van in contact komen met de gemeente, via alle mogelijke kanalen. De meerderheid geeft aan te verwachten makkelijk in contact te komen, vooral telefonisch maar ook via de balie. Een enkeling geeft ook het kanaal internet aan. Bovendien geeft één respondent aan dat het in contact komen toegankelijk moet zijn en dat bij het invullen van een contactformulier via de website, een terugkoppeling moet komen. Een voorbeeld van een product waarbij dit is, is meldingen openbare ruimte. Ook wordt bij het afnemen van een evenementenvergunning aangegeven liever persoonlijk contact te hebben voor complexere vragen.

Deskundigheid

Bij de deskundigheid valt op dat bijna alle respondenten deskundige medewerkers verwachten. Wel is er een verschil met eenvoudige en complexe dienstverlening. Bij complexere dienstverlening wordt meer deskundigheid verwacht dan bij eenvoudige producten. Hierbij is de verwachting dat ze "capabel zijn voor het werk wat ze doen" (Respondent 2, persoonlijke communicatie, 24 maart 2017).

Het begrijpen van de klant

De mate waarin de klant individuele aandacht verwacht verschilt per respondent en product. Bij persoonlijkere vragen of zaken als de Wmo of geboorteaangifte wordt wel individuele aandacht verwacht, maar bij bijvoorbeeld een ID-kaart of rijbewijs (eenvoudige dienstverlening) in mindere mate. Ook bij veel contact, zoals bij een evenementenvergunning, verwacht de klant dat gemeente Almelo mee denkt. Daarentegen verwachten de twee respondenten die een omgevingsvergunning aanvragen niet per sé individuele aandacht.

Communicatie

De communicatie is opgedeeld in de verwachtingen die de klant heeft van de communicatie vooraf en tussentijds. Vooraf verwacht de klant vooral duidelijke informatie via de website. Een enkele keer geeft de respondent aan informatie te willen via de telefoon of mail. Bij eenvoudige dienstverlening geeft een respondent aan ook inlichting te willen zodat "je weet waar je aan toe bent" (Respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2017). Daarnaast geven de respondenten van de meldingen openbare ruimte aan niet alleen duidelijke informatie te willen over de melding zelf, maar ook over het vervolg. Bij de vergunningen verwachten de respondenten formele informatie te vinden vooraf over het indienen, de benodigdheden en de verantwoordelijke afdeling.

Bij de communicatie tijdens het verkrijgen van het product/de dienst verschillen de resultaten per product en kanaal. Bij een paspoort, ID-kaart en rijbewijs verwacht de klant goede, nette, beleefde en duidelijke communicatie aan de balie. Bij geboorteaangifte verwacht de respondent dat de communicatie wat persoonlijker is, net zoals bij de Wmo. Bij de meldingen openbare ruimte verwachten de drie respondenten geen persoonlijke communicatie, maar juist een terugkoppeling tussentijds. Ook heeft één van de respondenten die voor het eerst bij gemeente Almelo een vergunning afnam, behoefte aan een tussentijdse terugkoppeling met status om "ongeduld in ieder geval weg te nemen" (Respondent 17, persoonlijke communicatie, 18 april 2017).

Daarnaast geven de meeste klanten aan dat ze graag willen dat de gemeente communiceert over het verkrijgen van producten/diensten via e-mail, de website en de telefoon. Bij vergunningen willen klanten vaak contact via een brief, omdat dit wettelijk bepaald is en ze het dan op papier hebben. Ook verschilt het per situatie, want: "naarmate het meer persoonsgebonden is, moet de communicatie ook directer zijn" (Respondent 9, persoonlijke communicatie, 31 maart 2017).

Conclusie

Er kan geconcludeerd worden dat de klant over het algemeen het vertrouwen heeft in een soepel verloop. Daarnaast verwacht de klant bereidheid om te helpen van de gemeente Almelo. Ook verwachten de klanten deskundigheid, al zit er wel een verschil in eenvoudige en complexe dienstverlening. Bij complexe dienstverlening wordt meer deskundigheid verwacht, waar bij eenvoudige producten de verwachting is dat ze "capabel zijn voor het werk wat ze doen" (Respondent 2, persoonlijke communicatie, 24 maart 2017). Hetzelfde geldt voor individuele aandacht, waar bij persoonlijkere vragen of zaken als de Wmo of geboorteaangifte wel individuele aandacht wordt verwacht, maar bij bijvoorbeeld een ID-kaart of rijbewijs (eenvoudige dienstverlening) in mindere mate. De meerderheid geeft aan te verwachten makkelijk in contact te komen, vooral telefonisch maar ook via de balie. De verwachtingen over de communicatie vooraf zijn grotendeels, zowel bij complex als eenvoudig, dat informatie kan worden gevonden op de website en zo nodig kan worden verkregen via de telefoon. De informatie moet duidelijk zijn. Bij de communicatie tijdens het verkrijgen van eenvoudigere producten aan de balie verwachten de respondenten goede, nette, beleefde en duidelijke communicatie. Bij geboorteaangifte verwacht de respondent persoonlijke communicatie, net zoals bij de Wmo. Bij meldingen openbare ruimte verwachten de klanten juist weer duidelijkheid, en dus een terugkoppeling tussentijds met een status.

Klanten verwachten dat de gemeente met hen communiceert over producten en diensten via e-mail, telefoon en de website.

4.3 Beoordeling technische, relationele en functionele kwaliteit

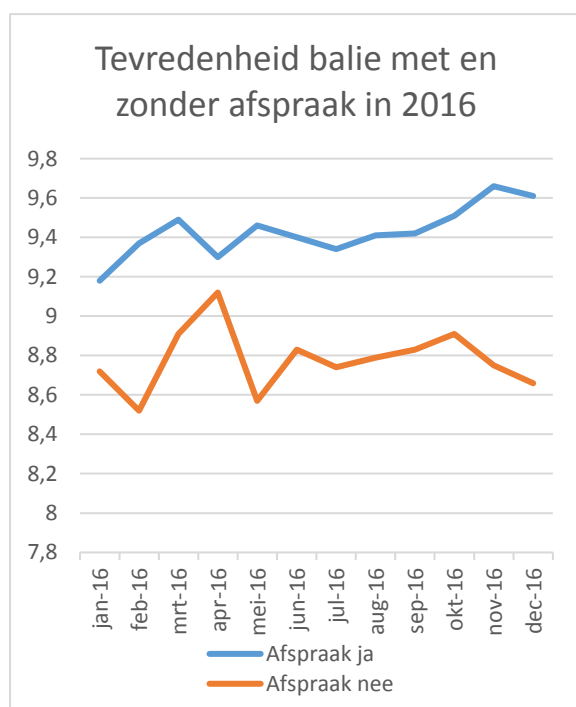
De technische, relationele en functionele kwaliteit van de dienstverlening van het Klantcontactcentrum: hoe beoordelen de klanten dit? Naast bureauonderzoek naar de bestaande klantfeedback bevat deze paragraaf de resultaten van de observaties en de interviews bij de klanten, en sluit af met een conclusie.

Bestaande klantfeedback

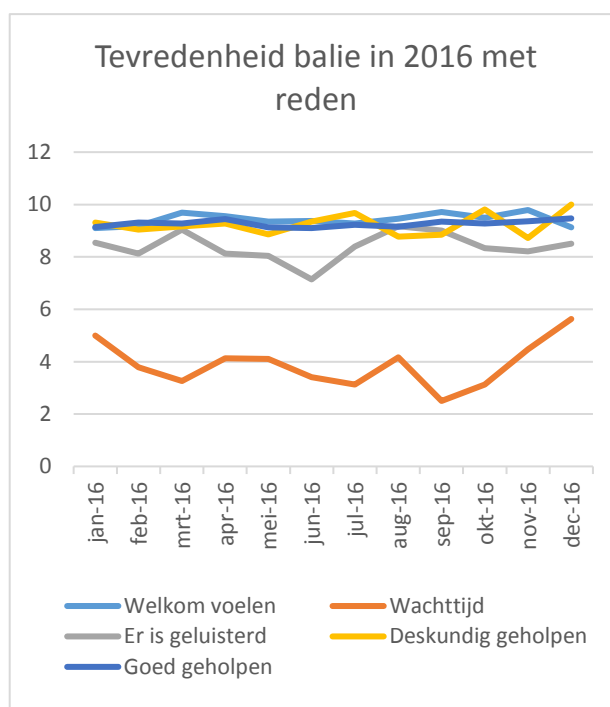
Gemeente Almelo heeft sinds 2015 op een aantal manieren de klantfeedback gemeten, zoals via de feedbackzuil in de hal van het gemeentehuis. Daarnaast was er in 2015 een burgerpeiling van waarsstaatjegemeente.nl. Van beide onderzoeken worden de resultaten weergegeven die van toepassing zijn op de ervaringen van de klant van de dienstverlening van het Klantcontactcentrum.

Klantfeedbacksysteem Gemeente Almelo

In de hal van het gemeentehuis staat sinds 2015 een zuil waar de bezoeker na een baliebezoek de dienstverlening kan beoordelen met een groene (goed, = 10 punten), een oranje (matig, = 5 punten) of een rode (slecht, = 0 punten) smiley. In 2015 is de dienstverlening aan de balie via dit klantfeedbacksysteem gemiddeld gewaardeerd met een 8,7 met een totaal aan 6828 reacties. In 2016 waren er 8684 reacties en was de gemiddelde waardering een 8,6 (Gemeente Almelo, Programmabegroting Gemeente Almelo 2017, 2016).



Grafiek 1 Tevredenheid balie met/zonder afspraak (GovMetric, 2017)



Grafiek 2 Tevredenheid balie met reden

Naast de gemiddelde waardering meet het systeem ook het verschil in tevredenheid tussen klanten die met een afspraak of op vrije inloop naar de gemeente komen. Klanten kunnen namelijk kiezen of ze een afspraak maken of op zonder afspraak naar de gemeente komen (Davids, Programma dienstverlening versie 1.2, 2015). In grafiek 2 is te zien dat de tevredenheid van klanten met een afspraak hoger ligt dan de tevredenheid van klanten zonder een afspraak. Aan de binnenkomende

reacties van klanten is te zien dat de tevredenheid omlaag gaat bij vrije inloop vanwege redenen als slechte parkeergelegenheid, vergeten documenten en een lange wachttijd (GovMetric, 2017).

Grafiek 3 bevat de tevredenheid van de balie mét reden. De klant kan namelijk de reden van (on)tevredenheid invullen. In de grafiek is te zien dat de factor wachttijd de slechtste beoordeling krijgt (GovMetric, 2017).

Sinds juli 2015 past gemeente Almelo het feedbacksysteem ook toe op de website. In 2015 werd de website beoordeeld met een 5,53 met 399 binnengekomen reacties, en in 2016 met een 6,01 met 772 reacties. Het gemiddelde wordt vooral omlaag gehaald doordat de vraag van de klant niet wordt beantwoord of omdat een link niet werkt (GovMetric, 2017).

Burgerpeiling Waarstaatjegemeente.nl

Waarstaatjegemeente.nl heeft in 2015 tijdens een burgerpeiling de gemeentelijke dienstverlening bij de inwoners van gemeente Almelo gemeten. Uit dit onderzoek kwam een gemiddelde waardering van 6,2. In het onderzoek zijn een aantal punten aan bod gekomen. 76% van de respondenten vond de aanvragen gemakkelijk en 73% beoordeelde de afhandelingsstijd van een product of dienst als acceptabel. Over de communicatie over het verloop van de afhandeling waren de respondenten minder tevreden, 59% vond dit namelijk voldoende (Waarstaatjegemeente.nl, 2015).

Observatie

Als aanvulling op de overige onderzoeksresultaten zijn observaties uitgevoerd, zowel in de publiekshal als bij telefonie. De uitwerkingen van de observaties staan in de bijlage. Hier volgt een samenvatting.

Publiekshal

Op dinsdag 21 maart 2017 zijn twee observaties uitgevoerd, één tijdens vrije inloop in de publiekshal en één tijdens de openingstijden op afspraak. Eén van de belangrijkste bevindingen van de observaties is dat de wachttijd beduidend minder is wanneer klanten op afspraak komen dan bij vrije inloop. Ook is opgevallen dat bij een vriendelijke medewerker mensen voldaan en blij weglopen de balie. Daarnaast viel op dat er veel mensen waren die naar de schermen toe liepen of erg lang naar de schermen bleven kijken. Ook is vanuit sommige plekken in de wachtkamer niet alle informatie even goed te lezen.

Telefonie

Op maandag 1 mei en dinsdag 2 mei is met vijf verschillende medewerkers van het callcenter meegeluisterd bij het kanaal telefonie. Het gaat hierbij om de eerste lijn. De belangrijkste bevindingen zijn dat de medewerkers over het algemeen erg vriendelijk zijn en zorgen voor individuele aandacht waar het nodig is. Daarnaast bellen klanten veel voor een afspraak of informatie, wat ze ook op de website kunnen. Hierbij verwijst een enkele medewerker naar de website. Ook bellen klanten vaak voor een status van hun product of voor een andere medewerker omdat (beloofd) contact is uitgebleven.

Interviews

Zoals eerder benoemd is het van belang om met klanten in gesprek te gaan. Wat vinden klanten als je écht met ze in dialoog gaat? Worden er andere knelpunten aangegeven? De interviews met de klanten vormen de leidraad voor de conclusie, met de bovenstaande onderzoeken als ondersteuning. Deze sub paragraaf bevat de resultaten van de negentien interviews met klanten. Het respondentenschema is te vinden in bijlage E en het analyseschema in bijlage F.

Technische kwaliteit

Bij de negentien interviews kan onderscheid worden gemaakt in de dienstverleningscategorie waaruit de klant een product of dienst heeft afgenomen. In totaal zijn er acht respondenten in de categorie eenvoudig, vijf in de categorie half-complex en zeven respondenten in de categorie complexe dienstverlening. In elke categorie hebben respondenten aangegeven dat iets verkeerd is gegaan of beter kan. Toch wordt over het algemeen de eenvoudige dienstverlening, zoals het verkrijgen van een ID-kaart, paspoort of rijbewijs, het best gewaardeerd.

Functionele kwaliteit

- *Betrouwbaarheid*: de klanten beoordelen het verloop van het verkrijgen van een product of dienst als soepel, behalve bij meldingen openbare ruimte. Dit komt doordat er volgens de klant niks gebeurt of omdat ze niks horen van de gemeente. Ook bij een afspraak met een wijkcoach ging het bij een klant mis, doordat ze van de ene naar de andere plek werd gestuurd.
- *Responsiviteit*: de bereidheid om te helpen van de medewerkers van gemeente Almelo beoordelen veel klanten positief, maar er zijn wat klanten (26% van de respondenten) die aangeven dat ze het gevoel hebben dat de medewerker geen verantwoordelijkheid neemt. Dit is vaak bij complexe en bijzondere situaties, bijvoorbeeld als de klant twee producten tegelijk afneemt.
- *Toegankelijkheid*: de meerderheid van de klanten geeft aan dat het contact met de gemeente, bijvoorbeeld telefonisch of via de balie of website, goed en gemakkelijk gaat. De wachttijden beoordelen de klanten verschillend, net zoals dat de mening over met/zonder afspraak' verschilt per klant. De ene klant vindt het fijn om op vrije inloop te komen omdat ze dan zelf kan bepalen wanneer ze komt en de andere klant vindt het maken van een afspraak erg handig. Ook zijn er klanten die nog nooit op afspraak zijn gekomen, maar er wel interesse in hebben.
- *Deskundigheid*: door de meerderheid van de respondenten, 68%, werd de deskundigheid als goed beoordeeld. Wel gaven een aantal klanten aan, die vaker contact hebben met de gemeente, dat het soms verschilt per verantwoordelijke.
- Het begrijpen van de klant: op een enkeling ervaren den klanten goede individuele aandacht. Dit hangt vooral af van de verwachtingen die ze erover hebben. Twee keer werd door de klanten aangegeven dat er niet genoeg individuele aandacht was. Dit had te maken dat een medewerker volgens de klant niet goed luisterde bij een Wmo-afspraak en dat een medewerker de klant niet feliciteerde bij een geboorteaangifte.
- *Communicatie*: over de communicatie voorafgaand zijn de respondenten op een enkeling na tevreden. Daarentegen was voor vijf van de negen geïnterviewde klanten waarbij een doorlooptijd zat bij de afhandeling van hun product of dienst de tussentijdse communicatie niet naar verwachting. Dit komt omdat bij deze klanten een terugkoppeling uitblijft. De klanten waarbij dit vooral terugkomt zijn diegene die een product/dienst voor het eerst afnemen. Het komt het meest voor bij half-complexe en complexe producten en diensten, zoals vergunningen en meldingen openbare ruimte. Ook de schermen in de publiekshal vinden mensen verwarrend. De nummering vinden mensen vaak onduidelijk en de informatie daarnaast wordt door 82% van de geïnterviewde klanten niet gelezen.

Relationele kwaliteit

Voor 15 van de 19 respondenten geldt dat het beeld positief is. Alleen bij de respondenten waar tussentijds contact of een terugkoppeling vanuit de gemeente is uitgebleven of waarbij geen verantwoordelijkheid is genomen is het beeld verslechterd van gemeente Almelo.

Algemeen

De 'negatieve punten' aan de dienstverlening van het KCC die de respondenten aangaven zijn:

- De wijkcoach was niet te vinden en de klant was naar verkeerde locatie gestuurd.
- De informatie aan de telefoon kwam niet overeen met de informatie aan de balie.
- Er was geen terugkoppeling bij afhandeling van de melding.
- Het probleem waar de klant een melding voor had gedaan werd overgedragen aan een ander.
- Met veel meldingen wordt volgens de klant niks gedaan en een terugkoppeling bleef uit.

Daarnaast hebben zeven respondenten aangegeven wat volgens hen beter kan aan het bezoek aan/het contact met gemeente Almelo:

- Beter luisteren en individuele aandacht bij privézaken om vertrouwen te wekken.
- De openingstijden.
- Persoonlijke communicatie bij geboorteaangifte.
- Duidelijk zijn en terugkoppelen naar de klant.
- Niet te moeilijk doen als gemeente.
- De afhandeling van een melding.
- Een tussentijdse terugkoppeling bij vergunningen over de status.

Conclusie

Volgens de meerderheid van de klanten is er niet veel negatiefs te zeggen over de dienstverlening van het Klantcontactcentrum, blijkt uit de interviews. Dit is ook te zien bij de bestaande klantfeedback, waarbij een waardering is van een 8,6 in 2016. Toch zijn er nog (kleine) dingen die klanten aangeven die beter kunnen. De klanten beoordelen het verloop van het verkrijgen van een product of dienst als soepel, behalve als klanten het gevoel hebben dat de medewerker geen verantwoordelijkheid neemt. Klanten komen telefonisch of via de balie of website gemakkelijk in contact, maar de wachttijden worden wisselend ervaren. Net zoals de mening over 'met/zonder afspraak naar de gemeente': de ene klant vindt op afspraak fijn en de andere klant op vrije inloop. Wel is in het bestaande klantfeedbacksysteem te zien dat de tevredenheid met afspraak beter is dan zonder afspraak, onder andere door slechtere parkeergelegenheid, langere wachttijd en vergeten documentatie. De deskundigheid en individuele aandacht beoordelen de klanten over het algemeen goed. Bij de tussentijdse communicatie gaat het nog wel eens mis. Vooraf geven de klanten aan genoeg informatie te hebben gevonden, vooral op de website, maar tussentijds missen klanten een terugkoppeling bij producten met een langere doorlooptijd. Dit is vooral bij half-complexe en complexe producten en diensten, zoals vergunningen en meldingen openbare ruimte. Ook bij de burgerpeiling in 2015 werd aangegeven dat maar 59% de communicatie over het verloop van de afhandeling voldoende vond. Daarnaast bellen klanten vaak naar het callcenter voor een status van hun product of voor een medewerker omdat beloofd contact is uitgebleven. Over de schermen waren klanten ook minder tevreden. Meer dan de helft van de respondenten vond deze verwarrend en 82% had de zij-informatie niet gelezen. Alhoewel het beeld van gemeente Almelo gemiddeld erg positief is, gaat het imago wel omlaag zodra iets fout gaat in het dienstverleningsproces.

4.4 Huidige communicatie

Communicatie en dienstverlening hebben erg veel met elkaar te maken, zo blijkt uit het model van Grönroos en het SERVQUAL-model. Het beïnvloedt niet alleen de verwachtingen van de klant maar is ook onderdeel van de dienstverlening (Grönroos, 1984) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Deze paragraaf bevat de rol van het Klantcontactcentrum bij de inrichting van communicatie, verschillende communicatievormen en de kanalen waarop het KCC haar dienstverlening uitvoert.

Het Klantcontactcentrum voert verschillende taken uit die te maken hebben met de communicatie van en over dienstverlening. In 2014 heeft het KCC namelijk een aantal taken overgenomen van de sector Bestuur en Organisatie overgenomen, waar de afdeling Communicatie onder valt (Gemeente Almelo, Inrichtingsplan Sector Klantcontactcentrum, 2013). Binnen het KCC is één (online)marketing en communicatiespecialist. De communicatie- en marketingwerkzaamheden die tot het Klantcontactcentrum behoren en met dienstverlening te maken hebben zijn:

- Functioneel beheer en onderhoud van alle gemeentelijke producten en diensten, evenals de informatievoorziening over openingstijden en bereikbaarheid;
 - Het bewaken en uitvoeren van wettelijke richtlijnen zoals cookiebeleid;
 - Communicatiewerkzaamheden die te maken hebben met de vermelding van producten en diensten op de website;
 - Marketing en promotie van (digitale) dienstverlening;
 - Verantwoordelijkheid voor de klantcommunicatie, waar zowel schriftelijke als mondelinge communicatievormen onder vallen.
- (Gemeente Almelo, Inrichtingsplan Sector Klantcontactcentrum, 2013) (Davids, Programma dienstverlening versie 1.2, 2015)

Klantcommunicatie

Volgens gemeente Almelo hebben haar klanten recht op professionele en adequate klantcommunicatie. Zoals eerder benoemt, valt hier de zowel mondelinge als schriftelijke communicatie onder. Bij mondelinge communicatie spreken we van het communiceren met de klant door de medewerkers. Sinds het nieuwe dienstverleningsprogramma in 2015 streeft gemeente Almelo ernaar om de houding naar klanten in te richten op basis van de zes principes van hostmanship. De zes principes zijn dienen, verantwoordelijkheid nemen, dialoog aangaan, consideratie tonen, kennis hebben en het geheel zien (Vårdskapet AB, 2007). Daarnaast is bij elk kanaal een eigenlijk manier van communiceren nodig. Bij schriftelijke communicatie gaat het om alle schriftelijke uitingen, waaronder digitaal, richting de inwoners van gemeente Almelo. Voorbeelden hiervan zijn: brieven, folders, formulieren en de website (Davids, Gemeentelijke dienstverlening - Op weg naar de uitvoeringsagenda 2020, 2015).

Interne communicatie

Binnen het Klantcontactcentrum wordt intern informatie gedeeld over dienstverlening, vooral via de volgende twee communicatiemiddelen:

- Kennisbank: in de Kennisbank staat allerlei informatie over de producten, diensten en procedures van gemeente Almelo. Het is een intern communicatiemiddel voor het uitwisselen van informatie. Hierin staan allerlei artikelen en scripts voor alle medewerkers.
- Informail: de Informail is bedoeld als communicatiemiddel voor belangrijke meldingen en nieuws voor de medewerkers van het Klantcontactcentrum (Gemeente Almelo, Inrichtingsplan Sector Klantcontactcentrum, 2013).

Website

De website van gemeente Almelo (www.almelo.nl) is beleidsmatig het preferente kanaal voor dienstverlening (Davids, Programma dienstverlening versie 1.2, 2015). Op de website komen de volgende onderwerpen aan bod: de producten/diensten, 'Contact met de gemeente', 'Actueel', 'Over Almelo' en 'Organisatie en bestuur'. De meest gebruikte producten staan bovenaan. Elke individuele webpagina van een product of dienst bevat informatie over hoe de klant het product/de dienst kan afnemen, wat de klant moet weten, zo nodig wat de klant mee moet nemen en eventueel de kosten.

Bij 'Contact met de gemeente' is te vinden hoe klanten met de gemeente in contact kunnen komen. Over het maken van een afspraak wordt gezegd: "Veel zaken met ons kunt u al helemaal online

regelen. Toch naar het stadhuis? Maak liever online een afspraak.” Een button met ‘Afspraak maken’ volgt. Daarnaast worden drie voordelen gecommuniceerd bij het maken van een afspraak:

1. Niet lang wachten in de publiekshal.
2. Plannen wanneer het u uitkomst.
3. Gratis uw auto op het parkeerdek van het stadhuis.

Bij het weergeven van de openingstijden wordt een splitsing gemaakt van de openingstijden met afspraak en de openingstijden zonder afspraak. Vervolgens staat het bezoekadres, telefonisch contact en contact via het algemene e-mail adres weergegeven.

Balie/publiekshal

De balie in de publiekshal is het kanaal waarbij het meest persoonlijke contact is met de klant. Maar: dat niet alleen, ook communiceert gemeente Almelo via verschillende middelen in de hal. Tijdens de observaties op dinsdag 21 maart is onder andere gekeken naar de communicatiemiddelen in de publiekshal, vooral de televisieschermen. Op de hangende televisies worden de nummers met de balie weergegeven, die aangeven wie aan de beurt is aan welke balie. Dit is de primaire informatie. Daarnaast wordt de volgende zij-informatie gegeven:

1. ‘Zorg en ondersteuning nodig? Maak een afspraak op www.almelo.nl/wmo.’
2. ‘Wachten in de publiekshal? Soms duurt het even. Bezoekers voor een ander product kunnen een andere letter hebben en eerder aan de beurt zijn. Wij vragen uw begrip hiervoor.’
3. ‘Uw rijbewijs aanvragen of verlengen? Maak een afspraak op www.almelo.nl.’ Ook hier is de laatste zin slecht te lezen vanuit rechtsachter aan de lange tafel in de wachtkamer.
4. ‘Hoe ervaart u onze dienstverlening? Geef het door op onze zuil bij de receptie.’

In de publiekshal kunnen bezoekers het publieke Wi-Fi-netwerk van gemeente Almelo selecteren. Na het accepteren van de voorwaarden, wordt de klant doorgelinkt naar de website.

Telefonie

Bij telefonie kunnen klanten terecht met vragen over uiteenlopende onderwerpen. De klant krijgt een van de medewerkers van het callcenter aan de lijn. Het soort vraag bepaalt of de klant wordt doorverbonden met een andere medewerker, of de medewerker van het callcenter de vraag kan beantwoorden.

Conclusie

Communicatie en dienstverlening zijn niet los van elkaar te zien. Naast dat het onderdeel is van het leveren van de diensten en producten, beïnvloedt het ook de verwachtingen van de klant (Grönroos, 1984) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Dit beaamt gemeente Almelo ook. Binnen het Klantcontactcentrum is één marketing- en communicatiespecialist, die taken uitvoert op het gebied van marketing en promotie en functioneel beheer van de producten en diensten, informatievoorziening en klantcommunicatie. Gemeente Almelo streeft ernaar om de houding naar klanten in te richten op basis van de zes principes van hostmanship: dienen, verantwoordelijkheid, dialoog, consideratie, kennis en geheel zien (Vårdskapet AB, 2007). Intern communiceert het KCC over dienstverlening via de Kennisbank, waar informatie en scripts worden gedeeld, en de Informail. De balie, website en telefonie zijn de drie kanalen die tot de dienstverlening van het KCC behoren. Op de website staat veel informatie en kunnen mensen producten en diensten afnemen. Telefonisch kunnen klanten terecht met vragen over uiteenlopende onderwerpen. Aan de balie is het meest persoonlijke contact bij het afnemen van producten en diensten, maar hier is ook de routing via de televisieschermen belangrijk. De verschillende kanalen hebben elk een eigen wijze van klantcommunicatie nodig (Davids, Gemeentelijke dienstverlening - Op weg naar de uitvoeringsagenda 2020, 2015).

5. CONCLUSIE

Dit hoofdstuk bevat een antwoord op de onderzoeksvraag: *‘Wat is de kwaliteitsperceptie van de klant van de KCC dienstverlening van gemeente Almelo en in hoeverre verschilt deze van de huidige communicatie en managementperceptie?’* Naast de kwaliteitsperceptie van de klant, weergeeft dit hoofdstuk naar aanleiding van het GAP-model de ‘kloven’ in het dienstverleningsproces van het Klantcontactcentrum. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Kwaliteitsperceptie

Zoals Grönroos in het model van kwaliteitsperceptie beschrijft, bepalen de verwachtingen en ervaringen de kwaliteitsperceptie van de klant van de dienstverlening (Grönroos, 1984). In de interviews met klanten van het Klantcontactcentrum is daarom zowel naar de verwachtingen en ervaringen gevraagd van zes factoren die volgens het SERVQUAL-model de kwaliteit van dienstverlening bepalen (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Hier kan een verschil in zitten, maar het kan ook zijn dat de klant zowel de verwachting als de ervaring goed of slecht beoordeeld.

De verwachtingen en ervaringen van de klanten komen veelal overeen. Het Klantcontactcentrum voert haart dienstverlening volgens de klant dus over het algemeen goed uit. Er zijn wel enkele punten waar nog verbeterpotentieel in zit. Dit zijn (kleine) dingen die het verschil kunnen maken in de beoordeling van de klant:

- Punten die de klant goed beoordelen zijn de deskundigheid en individuele aandacht. Incidenteel kan dit wel eens slechter beoordeeld worden, maar over het algemeen zijn klanten hier positief over.
- Veel klanten zeggen bereidheid om te helpen van de medewerkers te ervaren. De beoordeling wordt slechter als overdracht van het probleem tussen medewerkers plaats vindt. Klanten missen hier verantwoordelijkheid van de medewerker. Dit is vooral in bijzondere situaties, waarbij het geen gestandaardiseerde dienstverlening meer is.
- De meerderheid van de klanten geeft aan te verwachten makkelijk in contact te komen, vooral telefonisch en via de balie. Deze verwachting komt overeen met de ervaring.
- De wachttijden worden wisselend ervaren, net zoals de mening over ‘met/zonder afspraak naar de gemeente’. De ene klant vindt op afspraak fijn en de andere klant komt graag op vrije inloop. Wel is in het bestaande klantfeedbacksysteem te zien dat de tevredenheid op vrije inloop lager is dan op afspraak, onder andere door slechtere parkeergelegenheid, langere wachttijd en vergeten documentatie (GovMetric, 2017).
- Met de tussentijdse communicatie gaat het nog vaak mis. Voorafgaand aan het verkrijgen van een product of dienst geven de klanten aan genoeg informatie te hebben gekregen of gevonden, bijvoorbeeld via de website. Tussentijds missen klanten die een product afnemen met een langere doorlooptijd bij de afhandeling een terugkoppeling. Dit is vooral bij half-complexe en complexe producten en diensten, zoals vergunningen en meldingen openbare ruimte. Bij de burgerpeiling in 2015 was ook maar 59% die aangaf tevreden te zijn over de communicatie over het verloop van de afhandeling (Waarstaatjegemeente.nl, 2015).
- De tv-schermen in de publiekshal en de informatie hierop is ook een aandachtspunt. Meer dan de helft vond de nummering verwarrend en 82% van de geïnterviewde klanten leest de zij-informatie niet.
- Alhoewel het imago van gemeente Almelo na afname van een product of dienst gemiddeld positief is, gaat het beeld wel omlaag als er iets fout gaat in het dienstverleningsproces.

Verskil met managementperceptie en huidige communicatie

Met de perceptie van het management op hoe klanten de dienstverlening beoordelen zit weinig verschil. Het management heeft een goed beeld hiervan. Ze zijn zich bewust van de wisselende

mening over 'met/zonder afspraak naar de gemeente' en weten dat klanten nog graag telefonisch in contact komen. Hier zien ze graag een verschuiving in naar het digitale kanaal. De website is namelijk het preferente kanaal en voor de klant altijd beschikbaar.

Ook noemt één van de teammanagers de 'black box', waarbij klanten in onzekerheid blijven tijdens de behandeltijd bij bijvoorbeeld vergunningen. Een terugkoppeling en goede communicatie blijft hier uit. Dit komt geheel overeen met de kwaliteitsperceptie van de klant. Er zijn alleen geen specifieke richtlijnen voor deze tussentijdse communicatie voor de medewerkers. Op basis van het GAP-model zijn hier twee 'gaps' te vinden:

- Een kloof tussen de managementperceptie en specificaties, waarbij het management hun perceptie van de verwachtingen van de klant niet doorvertaalt naar het personeel.
- Een kloof tussen de ervaringen en verwachtingen van de klant van de huidige (tussentijdse) communicatie.

Een verschil met de huidige communicatie en de kwaliteitsperceptie van de klant zit vooral de verantwoordelijkheid van de gemeente. Gemeente Almelo streeft ernaar om de houding van klanten in te richten op basis van de zes principes van hostmanship: dienen, verantwoordelijkheid, dialoog, consideratie, kennis en geheel zien. Bij bijzondere situaties gaat nog wel eens iets fout in het dienstverleningsproces. Hier wordt niet altijd verantwoordelijkheid laten zien, terwijl gemeente Almelo daar wel naar streeft. Eenzelfde situatie is als het probleem wordt doorgeschoven naar een andere medewerker, of als het bij de klant wordt neergelegd. De klant mist hier verantwoordelijkheid van de gemeente. Een tweede verschil in de huidige communicatie en kwaliteitsperceptie van de klant zit in de tv-schermen in de publiekshal. Voor gemeente Almelo is dit een belangrijk communicatiemiddel in de hal. De nummering moet de klant helpen als routing, maar dit vindt de klant vaak verwarrend. Ook bevatten de schermen zij-informatie en promotie voor het digitale kanaal, maar dit wordt veelal niet gelezen.

BIBLIOGRAFIE

- Baarda, B. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Houten: Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten.
- Davids, M. (2015). *Gemeentelijke dienstverlening - Op weg naar de uitvoeringsagenda 2020*. Almelo: Gemeente Almelo.
- Davids, M. (2015). *Programma dienstverlening versie 1.2*. Almelo: Gemeente Almelo.
- Dodds, W., Monroe, K., & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, & store information on buyers product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 308.
- Gemeente Almelo. (2013). *Inrichtingsplan Sector Klantcontactcentrum*. Almelo.
- Gemeente Almelo. (2014). *Visie en missie*. Almelo.
- Gemeente Almelo. (2016). *Programmabegroting Gemeente Almelo 2017*. Almelo: Gemeente Almelo.
- GovMetric. (2017). Klantbeleving gemeente Almelo. Opgeroepen op maart 22, 2017
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 36-44.
- Hylkema, H. (2013). *Hoe beïnvloedt u de kwaliteitsperceptie van uw klant?* Opgeroepen op februari 20, 2017, van Customeyes: <https://www.customeyes.nl/kennis/blog/hoe-beinvloedt-u-de-kwaliteitsperceptie-van-de-klant-video/>
- Neesan, S. (2011). *Contentstrategie* www.almelo.nl. Almelo: Gemeente Almelo.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. *The Journal of Marketing*, 41-50.
- Reijnders, E. (2006). *Basisboek interne communicatie*. Assen: Van Gorcum.
- Ruler, B. v. (2005). *Communicatiemanagement, in communicatiewetenschappelijk perspectief*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Shahin, A. (2006). *SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps*. Iran: University of Isfahan.
- Van der Lans, J. (2011). *Loslaten, vertrouwen, verbinden*. Amsterdam: Nationale Goede Doelen Loterijen stichting DOEN.
- Van Gils, V. (2012). *Klantencommunicatie*. Houten: Spectrum.
- Värdskapet AB. (2007). *About Hostmanship*. Stockholm: Åtta45.
- Waarstaatjegemeente.nl. (2015). *Gemeentelijke dienstverlening*. Opgeroepen op maart 14, 2017, van <http://www.waarstaatjegemeente.nl/dashboard/Gemeentelijke-dienstverlening--c30/>
- Zeithaml, V. A. (1988). *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence*. *The Journal of Marketing*, 2-22.

BIJLAGE A UITWERKING OBSERVATIE VRIJE INLOOP

Observator: Kiki Leijdekkers
Locatie: Publiekshal stadhuis gemeente Almelo
Datum/tijd: 21 maart 2017, 09.00 tot 10.15
Situatie: Op dinsdag 21 maart was het gemiddeld 7 graden Celcius met veel bewolking. Van 09.00 tot 09.55 was het droog, en om 09.55 begon het hard te regenen. In de Wachtruimte van de publiekshal was het afwisselend rustig of druk.

Op elke werkdag kunnen mensen van 09.00 – 12.00 uur zonder afspraak naar het gemeente Almelo komen. Men trekt dan een nummer bij de zuil bij de ingang van het stadhuis. Daarna loopt men verder naar de wachtkamer. De observator is van 09.00 tot 10.15 uur achteraan aan de lange tafel in de wachtruimte van de publiekshal gaan zitten. Zo was er overzicht op de mensen en de balies. Er is een observatieschema gebruikt met een aantal onderwerpen, maar hier kon van worden afgeweken. In deze uitwerking zijn de bevindingen van de observatie te vinden per onderwerp van het observatieschema.

Toegankelijkheid

Er zitten twee mensen aan de balie. Sinds 09:00 uur duurt het een aantal minuten voordat de medewerker aan balie zes iemand helpt. Na vijf minuten komen twee medewerkers aan de balie erbij zitten. Een mevrouw loopt naar balie vier omdat ze op het scherm zag dat ze aan de beurt was. Toch was ze niet aan de beurt. Wel liep ze met een lach terug, waarschijnlijk omdat ze vriendelijk geholpen is door de medewerker.

Om 09:00 uur zitten +/- vijf mensen in de wachtkamer.

Om 09.05 uur komt een man in de wachtkamer zitten.
Om 09.15 uur is de man aan de beurt.

Om 09.16 uur komen een man en vrouw in de wachtkamer zitten.
Om 09.22 uur zijn de man en vrouw aan de beurt.

Twee vrouwen blijven bij binnenkomst lang voor het scherm staan en gaan daarna zitten. Daarna komt een vrouw aarzelend binnen, kijkt naar het scherm, loopt iets verder en kijkt nogmaals naar het scherm erachter. Daarna is de vrouw uit zicht.

Om 09.23 uur komen twee vrouw binnen.
Om 09.28 uur zijn de twee vrouwen aan de beurt.

Om 09.30 uur komt een man binnen.
Om 09.48 uur is de man aan de beurt.

Het is op dit moment rustiger in de wachtkamer van de publiekshal dan om 09:00 uur. Er zitten twee mensen in de wachtkamer.

Om 09.32 uur komen een man en vrouw binnen.
Om 09.33 uur zijn de man en vrouw aan de beurt.

Het wordt rond 09.45 weer gemiddeld qua drukte in de wachtkamer van de publiekshal.

Naast een aantal aarzelende mensen, neemt de rest bijna direct plaats in de wachtkamer.

Om 09.51 uur komen een man en een vrouw binnen.
Om 10.10 uur zijn de man en vrouw aan de beurt.

Communicatie/informatievoorziening

Mensen in de wachtkamer lezen de krant. De flyers worden nog niet gepakt. Veel mensen zitten op hun mobiele telefoon.

Een oude man kan de nummers op de schermen niet lezen. Hij vraagt aan iemand anders in de wachtkamer of hij aan de beurt is of niet.

Op de lange tafel ligt allerlei leesmateriaal. Ook liggen er folders in de bakjes 'Welkom in het huis van onze stad'. De folders gaan over zorgverzekeringen voor kinderen, geboorte van een kind en het openbaar vervoer.

Op het de hangende televisies worden een aantal wisselende schermen weergegeven:

5. Nummers met balie (wie aan de beurt is bij welke balie)
6. 'Zorg en ondersteuning nodig? Maak een afspraak op www.almelo.nl/wmo.' De laatste zin is slecht te lezen vanuit rechtsachter aan de lange tafel in de wachtkamer.
7. 'Wachten in de publiekshal? Soms duurt het even. Bezoekers voor een ander product kunnen een andere letter hebben en eerder aan de beurt zijn. Wij vragen uw begrip hiervoor.' De laatste twee zinnen zijn slecht te lezen vanuit rechtsachter aan de lange tafel in de wachtkamer.
8. 'Uw rijbewijs aanvragen of verlengen? Maak een afspraak op www.almelo.nl.' Ook hier is de laatste zin slecht te lezen vanuit rechtsachter aan de lange tafel in de wachtkamer.
9. 'Hoe ervaart u onze dienstverlening? Geef het door op onze zuil bij de receptie.' Weer is de laatste zin slecht te lezen vanuit rechtsachter aan de lange tafel in de wachtkamer.

De rest is goed te lezen en begrijpelijk voor de observator.

Overig

Het duurt soms enkele seconden voordat mensen door hebben dat ze aan de beurt zijn.

Ondertussen zie ikzelf niet duidelijk wat balie vijf is. Ik zie balie vier en zes, dus vijf zal daartussen zijn, maar een nummer zie ik niet. Balie vijf is daarentegen ook de enige balie in de rij met een zitmogelijkheid. Bij de andere balies moeten de mensen staan.

Een man bij balie vier staat er ontzettend lang. De man blijft, nadat hij is geholpen aan balie vier, bij balie vijf vragen stellen. Een andere klant moet hierdoor wachten.

Een oude man draait zijn stoel bij om het scherm te kunnen zien.

Niet op elke plek in de wachtkamer zijn de schermen goed te lezen, zoals rechts achterin aan de lange tafel. Een aantal keren buigen mensen voorover om het scherm beter te zien.

Elke keer dat het geluid afgaat dat iemand aan de beurt is, kijken mensen naar hun nummer op het bonnetje en het nummer op de schermen.

Op het moment dat ik terugloop via de ingang en receptie omdat de observatie ten einde is, werd ik door twee mensen die slecht Nederlands spreken gevraagd om hun te helpen. Ze lieten een formulier van persoonsregistratie zien. Ze wilden dus een nummer hiervoor trekken bij de zuil. Dit lukte hun zelf niet. Uiteindelijk kon de medewerker aan de informatiebalie ze helpen.

BIJLAGE B UITWERKING OBSERVATIE OP AFSpraak

Observator: Kiki Leijdekkers
Locatie: Publiekshal stadhuis gemeente Almelo
Datum/tijd: 21 maart 2017, 13.00 tot 14.10
Situatie: Op dinsdag 21 maart was het om 13:00 uur gemiddeld 9 graden Celcius met veel redelijke bewolking. Er was geen regen. In de publiekshal was het erg rustig.

Op elke werkdag kunnen mensen van 8.15 tot 09.00 uur en 13.00 tot 16.15 (op donderdag tot 19.00 uur) met afspraak naar het gemeente Almelo komen. De klant kan nu aangeven dat hij of zij een afspraak heeft gemaakt maar moet nog wel een nummer trekken. De observator is van 13.00 tot 14.10 uur achteraan aan de lange tafel in de wachtruimte van de publiekshal gaan zitten. Zo was er overzicht op de mensen en de balies. Er is een observatieschema gebruikt met een aantal onderwerpen, maar hier kon van worden afgeweken. In deze uitwerking zijn de bevindingen van de observatie te vinden per onderwerp van het observatieschema.

Toegankelijkheid

Om 13:00 uur zit niemand in de wachtkamer aan de lange tafel.

Om 13:03 uur komen een vrouw en man in de wachtkamer zitten.

Om 13:06 uur zijn de vrouw en man aan de beurt.

Om 13:09 uur komt een man in de wachtkamer zitten.

Om 13:11 uur is de man aan de beurt

Om 13:21 uur komt een vrouw binnen.

Om 13:24 uur is de vrouw aan de beurt.

De vrouw blijft lang staan voor het tv-scherf en kijkt heen en weer van het scherm naar de balie.

Uiteindelijk gaat ze zitten en is ze snel aan de beurt.

Om 13:31 uur komt een meneer binnen.

Om 13:32 uur is de meneer aan de beurt.

De meneer gaat voor de balie staan, in plaats van in de wachtruimte zitten. Uiteindelijk is de meneer bijna meteen aan de beurt. Aan de balie staat eerst nog wel een andere klant.

Om 13:38 uur komt een man binnen.

Om 13:40 uur is de man aan de beurt.

De man loopt naar binnen, kijkt op de schermen maar er staan geen nummers op de schermen op dat moment. De man loopt door, voorbij de wachtruimte.

Om 13:52 uur komt een vrouw binnen.

Om 14:02 uur is de vrouw aan de beurt.

Iedereen wordt vrijwel meteen geholpen.

Vriendelijkheid/deskundigheid

Een vrouw loopt met een blij gezicht weg bij de balie na een vriendelijk gedag van de medewerker.

Bij balie vier lopen mensen vaak met een blij gezicht weg. Dit is te zien aan hun lach.

Medewerker doet een poging tot het noemen van de achternaam van de meneer die naar de balie komt lopen.

Balie medewerker staat vrouw te woord in het Engels.

Overig

Een man komt met een vrouw terug van de balie. Ze lopen nog even naar de lange tafel in de wachtruimte en bladeren documenten door. De man vertelt de vrouw in het Engels wat er is besproken in het gesprek aan de balie. Daarna gaan ze weg.

Medewerker van balie negen loopt naar balie acht om die medewerker wat te vragen. Medewerker van balie acht is in gesprek met klanten.

BIJLAGE C TOPIC GUIDE INTERVIEWS KLANTEN

Deze topic guide biedt richtlijnen voor de interviews met de klanten van de dienstverlening van het Klantcontactcentrum. Het is een half gestructureerd interview. Er zijn hoofdonderwerpen opgesteld, met daarbij een aantal vragen, maar hier kan vanaf worden geweken. Het is afhankelijk van de antwoorden van de respondent welke kant het interview opgaat.

Algemeen

Tijdsduur: circa 15 minuten

Soort interview: face-to-face

Locatie: gemeentehuis Almelo

Benodigdheden: opnameapparatuur, pen en papier

Belangrijke punten voor de interviewer

- Doorvragen waar het nodig is
- Begrip tonen aan de klant
- De respondent laten uitpraten

Opbouw van het interview

Het interview bestaat uit een introductie, de kern en de afsluiting.

Introductie (1 minuut)

In de introductie wordt het doel van het interview kort duidelijk gemaakt, namelijk om inzicht te krijgen in de inwoner van gemeente Almelo en hiervan te leren. Verder moet duidelijk gemaakt worden dat het interview anoniem is en gevraagd worden of het gesprek mag worden opgenomen.

Kern (circa 10 minuten)

In de kern komen de hoofdonderwerpen aan bod. Hierop wordt de mening van de respondent gevraagd. Afhankelijk van de antwoorden wordt doorgevraagd en kan er op verschillende onderwerpen dieper ingegaan worden om het echte probleem boven water te krijgen.

Afsluiting (2 minuten)

Bij de afsluiting wordt de respondent nog gevraagd of hij of zij nog eventuele op- of aanmerkingen heeft. Afsluitend bedankt de interviewer de respondent voor deelname aan het onderzoek.

Uitwerking interview

Inleiding

De inleiding bevat een uitleg van het interview met het doel erbij. Daarnaast moet worden gevraagd of de respondent het goed vindt dat het gesprek wordt opgenomen. Belangrijk is om erbij te zeggen dat het interview anoniem is.

Technische kwaliteit

1. Waarvoor bent u precies gekomen/heeft u precies gebeld?
2. Wat is uw leeftijd en opleidingsniveau?
3. Hoe vaak (per jaar) heeft u contact met de gemeente Almelo?

kern

In de kern komen de hoofdonderwerpen aan bod. Deelvraag twee en deelvraag drie lopen hier in het interview in elkaar over. Vaak wordt gevraagd wat de verwachting is van de klanten ten opzichte van de gegeven topic, en daarna wat de respondent er werkelijk van vindt (ervaringen).

Functionele kwaliteit

Betrouwbaarheid

(In hoeverre de dienstverlener in staat is een beloofde dienst betrouwbaar en accuraat uit te voeren)

4. In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling: ik heb het vertrouwen in een soepel verloop van het verkrijgen van het product/de dienst.
 - Zeer mee eens
 - Mee eens
 - Neutraal
 - Mee oneens
 - Zeer mee oneensKunt u dat toelichten?
5. Hoe heeft u dit ervaren tijdens het verkrijgen van uw product/dienst?

Responsiviteit

(De bereidwilligheid om klanten te helpen en snel de dienst te verlenen)

6. In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling: ik verwacht tijdens het verkrijgen van een product/dienst bij gemeente Almelo bereidheid om te helpen.
 - Zeer mee eens
 - Mee eens
 - Neutraal
 - Mee oneens
 - Zeer mee oneensKunt u dat toelichten?
7. Hoe heeft u de bereidheid van gemeente Almelo om te helpen tijdens het verkrijgen van het product/de dienst ervaren?

Toegankelijkheid

(De toegankelijkheid van de organisatie en dienst en het gemak van het maken van contact)

8. Wat verwacht u over het gemak waarmee u met de gemeente in contact kunt komen?
9. Hoe heeft u dit ervaren?
10. Hoe heeft u de wachttijden ervaren?
11. U kunt bij gemeente Almelo op vrije inloop komen en op afspraak. Wist u dit? En wat is uw mening over 'met of zonder afspraak' naar de gemeente?

Deskundigheid

(Het bezit van de nodige vaardigheid en kennis om het product of de dienst te leveren)

12. Wat zijn uw verwachtingen over de deskundigheid van de medewerker?
13. Hoe heeft u de deskundigheid van de medewerker ervaren?

Het begrijpen van de klant

(Individuele aandacht besteding van de organisatie aan de klant)

14. Wat verwacht u van de individuele aandacht die u wilt krijgen?
15. In hoeverre heeft u individuele aandacht ervaren?
16. In hoeverre vond u dat de medewerker u begreep tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?

Communicatie

(Het spreken van de taal van de klant en informatievoorziening)

17. Wat zijn uw verwachtingen over het geven van informatie voorafgaand aan het verkrijgen van het product/de dienst?
18. Hoe heeft u dit ervaren?
19. Wat zijn uw verwachtingen over hoe er gecommuniceerd wordt (door de medewerker) tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?
20. Vindt u dat de gemeente Almelo heldere taal gebruikt in de communicatie? Waarom wel, waarom niet?
21. Wat vindt u van de informatie op de tv-schermen?
22. Via welke kanalen wilt u graag dat gemeente Almelo met u communiceert over het verkrijgen van producten/diensten?
 - E-mail
 - Telefoon
 - Website
 - Per brief
 - Social media
 - Krant
 - Anders, zoals

Relationele kwaliteit

23. Is uw beeld veranderd na uw bezoek aan/contact met gemeente Almelo? Zo ja, waardoor?

Algemeen

24. Is er iets bij u verkeerd gegaan bij uw bezoek aan/contact met gemeente Almelo?
25. Wat vindt u dat beter kan aan het brengen van een bezoek aan/het contact met gemeente Almelo?

Afsluiting

De volgende vraag draagt bij als afsluiting van het interview. Uiteindelijk wordt afgesloten met een bedankje naar de respondent voor het deelnemen aan het interview.

26. Wilt u nog iets anders kwijt dat ik in dit interview niet heb benoemd?

BIJLAGE D TOPIC GUIDE INTERVIEWS MANAGEMENT

Deze topic guide biedt richtlijnen voor de interviews met de betrokkenen van de KCC dienstverlening van het Klantcontactcentrum. Het is een half gestructureerd interview. Er worden wel hoofdonderwerpen en –vragen opgesteld, maar hier kan vanaf worden afgeweken. Het is afhankelijk van de antwoorden van de respondent welke kant het interview opgaat.

Algemeen

Tijdsduur: circa 15 minuten

Soort interview: face-to-face

Locatie: gemeentehuis Almelo

Benodigdheden: opnameapparatuur, pen en papier

Belangrijke punten voor de interviewer

- Doorvragen waar het nodig is
- De respondent laten uitpraten

Opbouw van het interview

Het interview bestaat uit een introductie, kern en afsluiting.

Introductie (1 minuut)

In de introductie wordt het doel kort duidelijk gemaakt, namelijk om de kwaliteitsperceptie van de klant in vergelijking met de perceptie van gemeente Almelo inzichtelijk te maken. Daarnaast wordt gevraagd of het gesprek mag worden opgenomen en of het voor de respondent oké is dat zijn of haar naam wordt genoemd in het uiteindelijke rapport.

Kern (circa 15 minuten)

In de kern van het interview komen de hoofdonderwerpen aan bod. De interviewer vraagt hierbij om de mening van de respondent over wat zij denken dat de verwachtingen en ervaringen van de klant zijn van de KCC dienstverlening. Hierbij moet goed onthouden worden dat het gaat over wat de respondent denkt dat de klant vindt, en niet wat zij zelf vinden.

Afsluiting (1 minuut)

Bij de afsluiting wordt gevraagd of de respondent nog eventuele op –of aanmerkingen heeft. Als laatste wordt de respondent hartelijke bedankt voor het deelnemen aan het interview.

Uitwerking interview

Inleiding

Tijdens de inleiding wordt een korte uitleg van het interview met het doel erbij gegeven. Daarnaast moet worden gevraagd of de respondent het goed vindt dat het gesprek wordt opgenomen en of zijn/haar naam mag worden genoemd in het rapport.

Kern

In de kern komen de hoofdonderwerpen met de vragen aan bod. Hierbij wordt steeds gevraagd naar wat de respondent denkt over de verwachtingen van de klant, en daarna de ervaringen van de klant.

Betrouwbaarheid

(In hoeverre de dienstverlener in staat is een beloofde dienst betrouwbaar en accuraat uit te voeren)

1. Wat denk je dat de verwachtingen zijn van de klant ten opzichte van het vertrouwen in een soepel verloop van de dienstverlening?
2. In hoeverre denk je dat de klant een soepel verloop ervaart?

Reactiesnelheid/responsiviteit

(De bereidwilligheid om klanten te helpen en snel de dienst te verlenen)

3. In hoeverre denk je dat klanten bereidheid om te helpen van gemeente Almelo verwachten?
4. Hoe denk je dat de klant dit daadwerkelijk ervaart?

Toegankelijkheid

(De toegankelijkheid van de organisatie en dienst en het gemak van het maken van contact)

5. Wat is volgens jou de verwachting van de klant ten opzichte van het gemak waarmee de klant in contact kan komen met de gemeente?
6. Hoe denk je dat de klant dit ervaart?
7. Hoe denk je dat de klant de wachttijden ervaart?
8. Wat denk je dat de mening van de klant is over met of zonder afspraak naar de gemeente?

Deskundigheid

(Het bezit van de nodige vaardigheid en kennis om het product of de dienst te leveren)

9. Wat denk je dat de verwachtingen van de klant zijn ten opzichte van de deskundigheid van de medewerkers?
10. Hoe denk je dat de klanten de deskundigheid ervaren?

Het begrijpen van de klant

(individuele aandacht besteding van de organisatie aan de klant)

1. In hoeverre denk je dat de klant individuele aandacht en maatwerk verwacht?
2. Wat denk je dat de mening van de klant is over individuele aandacht, gegeven door gemeente Almelo?
3. In hoeverre denk je dat de klant vindt dat hij of zij begrepen is door de medewerker?

Communicatie

(Het spreken van de taal van de klant en informatievoorziening)

4. Wat denk je dat de klanten verwachten over de informatie voorafgaand aan het verkrijgen van het product/de dienst?
5. Hoe denk je dat ze dit ervaren?
6. Wat denk je dat ze verwachten over de communicatie tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?
7. Denk je dat ze de communicatie duidelijk vinden? Waarom wel, waarom niet?
8. Wat denk je dat ze vinden van de tv-schermen in de hal?
9. Via welke kanalen denk je dat klanten graag willen dat gemeente Almelo met hun communiceert over het verkrijgen van producten/diensten?

Relationele kwaliteit

10. Wat denk je dat het beeld van klanten van gemeente Almelo is?

Visie

11. Wat zie jij de komende jaren veranderen in de dienstverlening van het Klantcontactcentrum?

Afsluiting

Bij de afsluiting wordt gevraagd of de respondent nog eventuele op- of aanmerkingen heeft. Daarna wordt de respondent bedankt voor het deelnemen aan het onderzoek middels het interview.

12. Wil je nog iets anders kwijt dat ik in dit interview niet heb benoemd?

BIJLAGE E RESPONDENTENSHEMA

Interviews klanten

Respondent	Geslacht	Leeftijd	Opleidingsniveau	Kanaal	Product/dienst	Categorie
R1	Vrouw	38	Mbo	Balie, Afspraak ja	Paspoort Wijkcoach	Eenvoudig Complex
R2	Man	41	Lts	Balie, Afspraak nee	ID-kaart	Eenvoudig
R3	Vrouw	43	Mavo	Balie, Afspraak nee	Parkeerkaartjes	Eenvoudig
R4	Vrouw	68	Havo	Balie, Afspraak ja	Paspoort	Eenvoudig
R5	Man	36	Mbo	Balie, Afspraak ja	Geboorteaangifte	Half-complex
R6	Vrouw	75	Mavo	Balie, Afspraak nee	Rijbewijs verlengen	Eenvoudig
R7	Vrouw	30	Mbo	Balie, Afspraak nee	Rijbewijs verlengen	Eenvoudig
R8	Man	69	Hbo	Balie, Afspraak nee	Klantvraag aan balie	Half-complex
R9	Man	56	Praktijkopleiding	Balie, Afspraak ja	Gehandicaptenparkeerkaart	Complex
R10	Vrouw	93	-	Balie, Afspraak ja	Wmo-begeleiding	Complex
R11	Man	70	Mbo	Website	Melding openbare ruimte	Half-complex
R12	Vrouw	53	Mavo	Telefonisch	Melding openbare ruimte	Half-complex
R13	Vrouw	47	Mbo	Website	Melding openbare ruimte	Half-complex
R14	Vrouw	70	Mms	E-mail/post en telefonisch	Evenementenvergunning	Complex
R15	Vrouw	35 (man 36)	Mbo (man hbo)	E-mail/post en balie	Omgevingsvergunning	Complex
R16	Man	34	Mbo	E-mail/post en balie	Omgevingsvergunning	Complex
R17	Man	63	Universitair	Website, e-mail/post, telefonisch en balie	Evenementenvergunning	Complex
R18	Man	63	Geen opleiding	Balie, Afspraak nee	Rijbewijs	Eenvoudig
R19	Man	23	Mbo	Balie, Afspraak ja	ID-kaart	Eenvoudig

Interviews management

Respondent	Geslacht	Functie
R1 – Alain Smit	Man	Teammanager Centrale Registratie en Leefomgeving
R2 – Miranda Nijland	Vrouw	Teammanager Bedrijfsbureau en Inwoners en Zorg
R3 – Evelien van Rijswijk	Vrouw	Teammanager Burgerzaken en Ontvangst

BIJLAGE F ANALYSCHEMA INTERVIEWS KLANTEN

Om de interviews te analyseren zijn schema's gemaakt. De analyseschema's zijn gelabeld aan de hand van de volgende onderwerpen, die aan bod zijn gekomen in de interviews. Bij de uitwerking zijn delen van zinnen gearceerd in de kleur van het onderwerp.

Verwachte kwaliteit	Ervaren kwaliteit	Overig
Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie	Technische kwaliteit Product Functionele kwaliteit Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie Relationele kwaliteit Imago Algemeen Negatieve punten Verbeterpunten Overig	Leeftijd Opleidingsniveau Mate van contact

Naast de gearceerde zinnen zijn de antwoorden gecodeerd. Uit de gearceerde zinnen zijn labels voortgekomen. Hierbij is gebruik gemaakt van open coderen en bij sommige interviewvragen ook axiaal coderen. Bij sommige interviews waren vragen niet van toepassing. Daarvan is de respondent niet toegevoegd aan het analyseschema van de desbetreffende vraag.

Analyseschema 1 – Waarvoor bent u precies gekomen/heeft u gebeld?

Respondent	Product/dienst	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Ik heb twee afspraken. Ik heb een afspraak voor het aanvragen van een paspoort en ik heb een afspraak met een wijkcoach.	Aanvragen paspoort en afspraak voor aanvraag wijkcoach	Eenvoudige en complexe dienstverlening
R2	R2: ID-kaart	ID-kaart aanvragen	Eenvoudige dienstverlening
R3	R3: Parkeerkaartjes	Parkeerkaartjes	Eenvoudige dienstverlening
R4	R4: Paspoort aanvragen	Paspoort aanvragen	Eenvoudige dienstverlening
R5	R5: Geboorteaangifte	Geboorteaangifte	Half-complexe dienstverlening
R6	R6: Voor het rijbewijs verlengen.	Rijbewijs verlengen	Eenvoudige dienstverlening
R7	R7: Rijbewijs verlenging	Rijbewijs verlengen	Eenvoudige dienstverlening
R8	R8: Lang verhaal, maar dan in het kort. Mijn moeder is laatst overleden, in 2016. In 2016 is het huis verkocht en ik behartigde de financiële zaken. Maar de gemeente bleef rekeningen sturen, of nee, automatisch afschrijven vanwege gemeentelijke belastingen. En dat was mijn vraag van hoe kan dat want het huis is verkocht en daarna gaan die rekeningen door. Nou, daar heb ik nu antwoord op gekregen. Daar ben ik wel tevreden mee.	Klantvraag aan balie	Half-complexe dienstverlening
R9	R9: Verlengen van gehandicaptenparkeerkaart	Gehandicaptenparkeerkaart	Complexe dienstverlening
R10	R10: Wmo-begeleiding	Wmo-begeleiding	Complexe dienstverlening
R11	Een melding over gevaarlijke takken	Melding openbare ruimte	Half-complexe dienstverlening
R12	KL: U had een melding gedaan, klopt dat? Dat klopt. Deze klacht die ik had ingediend is nog steeds niet opgelost. Ik kan kort en krachtig zijn. De lantaarns staan gewoon uit en die horen aan te zijn 's nachts. KL: Oké, daarvoor had u inderdaad gebeld hè?	Melding openbare ruimte	Half-complexe dienstverlening

	R: Ja, want het is een levensgevaarlijke kruising en 's avonds om 23:00 uur gaan die lantaarns uit. En dat vindt ik geen goed systeem.		
R13	Een melding over bomen snoeien en afval verwijderen	Melding openbare ruimte	Half-complexe dienstverlening
R14	Vergunning voor een kerstmarkt	Evenementenvergunning	Complexe dienstverlening
R15	Omgevingsvergunning voor een erker	Omgevingsvergunning	Complexe dienstverlening
R16	Omgevingsvergunning voor het bouwen van een schuur op het perceel	Omgevingsvergunning	Complexe dienstverlening
R17	Evenementenvergunning	Evenementenvergunning	Complexe dienstverlening
R18	R18: Voor rijbewijs.	Rijbewijs	Eenvoudige dienstverlening
R19	R19: Ik had een nieuw identiteitsbewijs nodig.	ID-kaart	Eenvoudige dienstverlening

Analyseschema vraag 2 – Wat is uw leeftijd en opleidingsniveau?

Respondent	Leeftijd en opleidingsniveau	Open codering – label
R1	R1: Ik ben bijna 38 en ik heb een mbo-diploma.	37 en mbo
R2	R2: 41 en Lts	41 jaar en lagere technische school
R3	R3: 43 en mavo.	43 jaar en mavo
R4	R4: 68 en havo.	68 jaar en havo
R5	R5: Ik ben nu 36 en ik heb mbo.	36 jaar en mbo
R6	R6: 75 en mavo.	75 jaar en mavo
R7	R7: 30 en mbo.	30 jaar en mbo
R8	R8: 96 en hbo.	69 jaar en hbo
R9	R9: Dat is bijna 57 en afgerond atheneum en daarna wel vervolgstudies gedaan, deels wetenschappelijk niveau, universitair, maar niet afgerond. Daarna een praktijkopleiding.	56 jaar en praktijkopleiding
R10	R10: 4-6-1923	93 jaar
R11	R11: Middelbaar en 70	70 jaar en mbo
R12	R12: 53 en mavo niveau.	53 jaar en mavo
R13	R13: 47 en mbo	47 jaar en mbo
R14	R14: 70 en mms, de middelbare meisjesschool heette dat.	70 jaar en middelbare meisjesschool
R15	R15: Mbo en van mijn man hbo en 35 en mijn man is 36.	35 jaar en mbo (De man: 36 en hbo)
R16	R16: 34 en mbo	34 jaar en mbo
R17	R17: 63 en universitair	63 jaar en universitair
R18	R18: 63 en geen opleiding.	63 jaar en geen opleiding
R19	R19: 23 en mbo.	23 jaar en mbo

Analyseschema vraag 3 – Hoe vaak (per jaar) heeft u contact met de gemeente Almelo?

Respondent	Mate van contact	Open codering – label
R1	R1: Ongeveer één keer per jaar.	Eén keer per jaar
R2	R2: Dit is de eerste keer dit jaar.	Eén keer in de tien jaar
R3	R3: Wel vaker dan één keer per jaar voor die parkeerkaartjes. Dus ik denk wel maandelijks of om de twee maand.	Maandelijks
R4	R4: Nooit, één keer in de zoveel jaar voor een paspoort. Over tien jaar kom ik dus weer.	Eén keer in de tien jaar
R5	R5: Nauwelijks. KL: Dat is één keer in de zoveel jaar? R5: Ja, nu met de geboorte maar anders niet. KL: Anders alleen voor paspoort of iets dergelijks? R5: Ook niet, want ik woon in Rijssen dus dat is gewoon een verplicht nummertje hier naartoe.	Eenmalig
R6	R6: Nou, bijna nooit. Alleen voor zulke dingen zoals een paspoort.	Eén keer in de tien jaar
R7	R7: Eén keer in de zoveel jaar.	Eén keer in de tien jaar
R8	R8: Het was heel intensief omdat ik het met bepaalde dingen niet eens was, ik was over een drempeltje gevallen, nou dat is allemaal mislukt. Maar verleden jaar dus vrij veel, een keer of acht. Maar gemiddeld heel weinig. KL: Soms intensief en soms is het één keer in een aantal jaren.	Soms intensief en soms één keer in een aantal jaren

	R8: Ja klopt, gemiddeld één keer per jaar zeg maar.	
R9	R9: Voornamelijk met de enquêtes van het Almelo panel. KL: Daar doet u ook aan mee? R9: Daar doe ik aan mee ja. En verder, een keer of drie/vier, voornamelijk afdeling wmo.	Ongeveer drie of vier keer peer jaar
R10	R10: Zelden.	Zelden
R11	R11: Heel zelden	Heel zelden
R12	R12: Voor dit voorval al drie keer. En het is nog niet opgelost, dus ik ben het spuugzat om nog een keer weer te bellen.	Drie keer voor zelfde MOR
R13	R13: Twee keer per jaar ongeveer.	Twee keer per jaar
R14	R14: Behoorlijk vaak, met vergaderingen en zo van de wijkcommissie.	Frequent
R15	R15: Nee, niet vaak. KL: Oké niet zo vaak, dus dat is één keer in de zoveel jaar? R15: Nee, als het nodig is dan komen we maar voor de rest, ja, hoe vaak is dat. KL: Zelden dus. R15: Ja.	Alleen wanneer nodig
R16	R16: Geen enkel idee, dat durf ik niet te zeggen. KL: Oké, dus zelden? R16: Ja, alleen als je wat nodig hebt zeg maar.	Alleen wanneer nodig
R17	R17: Keer of vier/vijf. KL: Per jaar is dat dan? R17: Ja.	Vier of vijf keer per jaar
R18	R18: Nou, toevallig van het jaar was het twee keer, omdat we ook onze paspoort moest verlengen, van mijn vrouw en mij. Dus twee keer van het jaar voor het eerst, dus ook in het nieuwe gemeentehuis hier. KL: Maar normaal is het gewoon één keer in de zoveel jaar? R18: Ja, zo vaak kom je hier niet. Je moet net toevallig dat je iets met de gemeente te maken hebt dat je er heen moet, en niet dus.	Alleen wanneer nodig
R19	R19: Bijna nooit eigenlijk, dit is ongeveer de tweede keer dat ik hier geweest ben. KL: Dus alleen voor dingen zoals ID-kaart en dergelijke? R19: Ja.	Alleen wanneer nodig

Betrouwbaarheid

Analyseschema vraag 4 – In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling: ik heb het vertrouwen in een soepel verloop van het verkrijgen van het product/de dienst.

Respondent	Verwachting betrouwbaarheid	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R2	R2: Mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R3	R3: Mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R4	R4: Daar ben ik het wel mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R5	R5: Daar ben ik het mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R6	R6: Mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R7	R7: Tot nu toe gaat het altijd goed dus mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R8	R8: Ja daar ben ik het mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R9	R9: Daar ben ik het wel mee eens.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R10	R10: Jawel.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R11	R11: Ja.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R12	R12: Daar ben ik het nu oneens mee ja.	Oneens	Geen vertrouwen in een soepel verloop
R13	R13: Nee.	Oneens	Geen vertrouwen in een soepel verloop
R14	R14: Ja , ik heb daar altijd goed contact mee.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R15	Ja, we hebben er niet ontzettende ervaring mee maar nu voor de eerste keer aanvraag gedaan voor de erker, maar daar had ik eigenlijk geen verwachting bij. Ik weet niet wat ik daar van kon verwachten zeg maar.	Neutraal	Geen verwachting, want geen ervaring

R16	R16: Ja hoor.	Mee eens	Geen vertrouwen in een soepel verloop
R17	R17: R17: Ja, voor dit jaar gaan wij het weer opnieuw aanvragen en daar zitten allerlei wijzigingen in en inmiddels hebben wij ook contact gehad met de wethouder en de rechterhand met de wethouder, met wie wij contact op moeten nemen bij de gemeente over veiligheid en in de combinatie met Almelo Promotie. Dus daar bezien wij geen enkel probleem.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop
R18	R18: Ja dat kan ik eigenlijk niet zeggen want dit is nou de tweede keer in drie maanden, dus is netjes. KL: Daar had u niet echt een verwachting over? R18: Nee niet echt, want ik zeg, ja ik ben sinds vorig jaar oktober gestopt met werken dus ik heb alle tijd.	Neutraal	Geen verwachting
R19	R19: Wel goed, ik heb nooit problemen gehad. KL: Dus u bent het er wel mee eens dat u het vertrouwen heeft dat het soepel gaat verlopen. R19: Ja.	Mee eens	Vertrouwen in een soepel verloop

Analyseschema vraag 5 – Hoe heeft u dit ervaren tijdens het verkrijgen van uw product/dienst?

Respondent	Ervaring betrouwbaarheid	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Ik had eerst een afspraak voor een paspoort en ik zou daarna en ik zou daarna een afspraak hebben voor een wijkcoach. De wijkcoach bleek niet te vinden te zijn. Toen werd ik naar de Bellavistastraat gestuurd, zo van daar zitten de wijkcoaches, dus daar ben ik heen geweest. Daar deed niemand open. Toen ging ik naar huis. Toen checkte ik mijn e-mail. Toen heb ik gebeld en toen zei ik: "Ja, maar er staat hier toch echt dat ik op het gemeentehuis moet zijn." Toen heb ik tot twee keer toe de e-mail doorgestuurd, die kwam niet aan. Nou ik zeg: "Hij is echt weg bij mij." Toen kreeg ik dus te horen: "Oh ja, je staat wel in het systeem." Daar hebben ze hier naar gezocht en hier werd me verteld: "Nee u staat er hier niet in, u staat er hier niet in." Dus toen kon ik terug hier naartoe. Dus nu heb ik net mijn aanvraag gedaan. Dus ik was niet zo heel erg blij. KL: Dat begrijp ik heel goed. Dus het verloop is niet helemaal soepel gegaan? R1: Nee, dat kan je wel zeggen.	Ergens anders naar gestuurd, niet in het systeem, moest toch bij gemeentehuis zijn	Geen soepel verloop
R2	R2: Ja heel goed. KL: Waarom? R2: Het ging erg snel.	Het ging erg snel	Snel verloop
R3	KL: Vond u ook dat het soepel verliep? R3: Ja. KL: Kunt u dat toelichten? R3: Het ging snel en makkelijk.	Snel en makkelijk	Snel en makkelijk verloop
R4	R4: Ja ik heb een soepel verloop ervaren. Het ging gewoon vriendelijk en netjes.	Vriendelijk en netjes	Soepel verloop
R5	R5: Ja, het was heel zakelijk. Dus ja, zakelijk, lopende band werk. Die beveiliging was de eerste die mij feliciteerde.	Zakelijk, lopende band werk	Gestandaardiseerd
R6	R6: Dat was dus niet zo heel soepel. Ik heb heel lang moeten wachten. Ze hebben me verkeerd voorgelicht. Ik heb opgebeld en hebben ze gezegd	Voorlichting via telefoon was niet goed waardoor het langer duurde	Geen soepel verloop

	dat ik geen doktersverklaring hoefde te hebben. Dus toen was ik al iets later. Heb ik nog bijna twee maand ervoor en toen kwam ik hier en toen zeiden ze: "U moet een doktersverklaring hebben." Nou en toen duurde het lang, want eind januari kon ik er pas heen. Dus nu heb ik al vijf weken zonder rijbewijs gezeten. KL: Dus de voorlichting via de telefoon was niet goed? Dat liep niet soepel? R6: Ja, dat klopt. Nu gaat het allemaal goed, want nu heb ik de verklaring.		
R7	R7: Dat ging goed . Gelukkig.	Ging goed	Soepel verloop
R8	R8: Ja, ik had een probleem en dat is nu in orde . Ja hoor, prima, keurig. Met zo'n nummertje, ja dat is geweldig, dat ging allemaal soepel .	Ging allemaal soepel	Soepel verloop
R9	R9: Dat loopt erg soepel ja . Ik heb de aanmelding via de website gedaan, dat gaat over het algemeen goed. Het was eventjes een punt, we wilden twee afspraken hebben en dat is moeilijker om op elkaar te laten aansluiten . Maar verder, het melden enzovoort gaat verder zonder problemen . Deze keer gaat ook de afhandeling heel soepel . We hebben in het verleden wel eens moeilijker gehad, maar nu konden we de producten die we nodig hadden zo krijgen.	Melden en afhandeling ging soepel Twee afspraken maken ging minder soepel	Soepel verloop Twee afspraken maken minder soepel
R10	R10: Jawel, wel soepel maar niet wat ik graag wilde. KL: En waarom niet? R10: Ik val nergens bij, ik val nergens in. Ik val overal buiten. KL: Maar het ging allemaal wel soepel verder qua aanvragen? R10: Ja .	Aanvragen verliep soepel	Soepel verloop
R11	R11: Deze keer is dat wel goed gegaan. Dat is perfect geregeld , ik kan niet anders zeggen.	Deze keer perfect geregeld	Deze keer soepel verloop
R12	R12: Nou, dat je van het kastje naar de muur wordt gestuurd . Hun zeggen dat het nu aan de cogas ligt dat dus die lantaars uberhaupt eigenlijk niet uit mogen gaan, maar die zijn gewoon gekoppeld aan, ik weet niet, de straatverlichting ofzo. Ik weet het niet. Maar er klopt gewoon iets helemaal niet, want ze hebben het altijd goed gedaan en in één keer doen ze het niet mee. KL: Oké en dat wilt u inderdaad graag dat het opgelost wordt. R12: Ja, precies. Ja, want er is hier al een dooie gevallen dus dat moeten we niet weer hebben. En er gebeuren hier regelmatig ongelukken. Je komt gewoon niet verder met de gemeente . We hebben al zoveel dingen aangedragen om het anders te laten worden. Maar ze doen gewoon nergens wat op uit. KL: En als u dan kijkt hé, u heeft de melding gedaan. Verliep dat wel soepel, dat u de melding deed? R12: Jawel, ze waren heel vriendelijk aan de telefoon . KL: En daarna verliep het dus niet meer soepel? R12: Nee , want dan krijg je degene die daar dus over gaat. En die kent notabene de situatie, woont hier op de wijk. Maar er is gewoon niks mee gebeurt .	Melding doen verliep soepel, afhandeling niet	Melding doen verliep soepel, afhandeling niet

R13	R13: Ja uit ervaring, ik heb wel vaker wat gemeld en er gebeurt helemaal niks. KL: En bij deze melding is dat ook niet gebeurd? R13: Ja, ik weet niet welke melding dat precies is. Weet jij dat zo? KL: Bomen snoeien en afval verwijderen. R13: Ja, die melding is wel goed opgepakt. KL: Oké. Heeft u ook een terugkoppeling ervan gehad? R13: Ja, ja. KL: En bij andere melding zei u dat dat niet is gebeurd? R13: Nee dat klopt. Ik heb al meerdere malen aangegeven of er geveegd kan worden. Maar dat gebeurt gewoon niet. Daar wordt ook niet op gereageerd. KL: Oké. Dus dat ervaart u een beetje wisselend? R13: Nou, ik vind het heel verrassend dat vooral de groenvoorziening altijd opgepakt wordt. Als je dat meldt dan word je gelijk een week later al gebeld door die man, die is heel fanatiek, maar verder vind ik het eerlijk gezegd schandalig. Er is al jaren lang niet geveegd daar, dat vind ik echt niet kunnen. KL: Dus het ligt er een beetje aan wat voor soort melding u doet? R13: Ja, volgens mij wel. En wie dat oppakt, volgens mij. Wie daar verantwoordelijk voor is. Die groenvoorziening en het snoeien en zo dat wordt altijd heel goed opgepakt. KL: Oké, en de rest wordt minder goed opgepakt. R13: Nee, inderdaad. KL: En daar hoort u ook vaak niks van terug? R13: Nee, daar hoor je niks van terug.	Alleen bij melding groenvoorziening soepel verloop, andere meldingen niet Het ligt eraan wie er verantwoordelijk voor is	Alleen bij melding groenvoorziening soepel verloop, andere meldingen niet Verantwoordelijkheid wordt soms wel, soms niet genomen
R14	R14: Wel goed. KL: Het aanvragen ging goed? R14: Ging ook goed. KL: En de tussentijdse afhandeling, hoe ging dat? R14: Dat ging ook goed.	Vergunningaanvraag en afhandeling is goed verlopen	Soepel verloop
R15	R15: Soepel verlopen, ja hoor. KL: Kunt u dat toelichten? R15: Nou we hebben eigenlijk gewoon tekeningen en alles ingeleverd en voor de rest geen moeilijkheden mee gehad, dus zoals wij gehoopt hadden is het allemaal verlopen. Dus we hebben geen problemen of opmerkingen gekregen of dat er nog wat bijgevuld moest worden, nee. Het is allemaal heel goed verlopen. KL: Oké. Heeft u ook alleen contact gehad via mail, brief of telefoon of bent u ook in het stadhuis geweest? R15: Ja, mijn man is in het stadhuis geweest met de tekeningen en heeft daar de aanvraag gedaan. KL: Ah oké, en dat verliep allemaal soepel? R15: Ja, prima. Hebben we geen problemen mee gehad.	Het gehele proces is soepel verlopen	Soepel verloop
R16	R16: Dat is wel prima verlopen. Niks geen klacht over. KL: Dus de aanvraag ging prima?	Het gehele proces is soepel verlopen	Soepel verloop

	R16: Ja hoor. KL: En ook tussentijds en achteraf? R16: Ja. Ja. KL: Had u ook dat vertrouwen vooraf dat het soepel ging verlopen? R16: Ja hoor. We hebben gesprek gehad en dat verliep allemaal wel goed. KL: U bent dus ook naar de gemeente geweest? R16: Ja, we hebben eerst onderzoek allemaal gedaan van wat we konden en hoe of wat. Daar zijn we wel goed mee geholpen zeg maar.		
R17	R17: Ja goed, ik heb heel veel steun gehad en goede adviezen van Almelo Promotie. KL: Oké, en als u bijvoorbeeld kijkt naar het aanvragen, ging dat makkelijk? R17: Ja, dat is gewoon klare formulieren doorlopen en dat is niet zo ingewikkeld. Het is veel werk, want natuurlijk, ja logisch, dat heeft te maken tegenwoordig met de aangescherpte veiligheidseisen, dus is het veel werk. Maar heel begrijpelijk, maar ook gewoon heel logisch. Ook gewoon heel logisch ingedeeld. KL: Oké, en het tussentijdse afhandelen dat ging ook gewoon goed? R17: Ja hoor, prima.	Evenementenvergunning verkrijgen is soepel verlopen	Proces is soepel verlopen
R18	R18: Ik zeg, de vorige keer zijn we hier dus geweest met de paspoorten, en voor toen die tijd dus op het oude kantoor. Toen duurde alles veel langer. Dat gaat nou heel lekker soepel. Gaat lekker gemakkelijk. We zijn zo aan de beurt dus duurt niet meer zo lang, dus prima.	Soepeler verloop dan in oude stadhuis	Soepel verloop
R19	R19: Goed, ging wel gauw. Ik had een kaartje getrokken en ik kon bijna direct opstaan. KL: En voor de rest aan de balie ging ook soepel? R19: Ja, ja. KL: En ook via internet vond u het makkelijk? R19: Ja, geen problemen.	Soepel en snel verloop	Soepel verloop

Responsiviteit

Analyseschema vraag 6 – In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling: ik verwacht tijdens het verkrijgen van een product/dienst bij gemeente Almelo bereidheid om te helpen.

Respondent	Verwachting responsiviteit	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Mee eens	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R2	R2: Mee eens	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R3	R3: Mee eens	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R4	R4: Mee eens, als ik hier kom dan verwacht ik dat iemand mij kan helpen bij die zuil. KL: Oké, want dat vindt u lastig? R4: Nee dat vind ik niet prettig. Het zou fijn zijn als iemand je daarbij helpt. En dat zullen ze echt aan de balie wel even doen. Dat verwacht ik tenminste.	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R5	R5: Mee eens	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R6	R6: Mee eens . Kijk, als ik hier kom om iets te vragen, dan wil ik graag dat ze me helpen en niet dat ze me zo wegsturen.	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R7	R7: Ja daar ben ik het mee eens .	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R8	R8: Mee eens	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R9	R9: Ja, helemaal mee eens .	Zeer mee eens	Verwacht veel bereidheid om te helpen
R10	R10: Ja .	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen

R11	R11: Ja en nee . Kijk, ik heb heel weinig contact, dus je hoeft er alleen maar eigenlijk heen voor een ID-kaart of dergelijke. En eventueel rijbewijs. Meer zou ik niet weten.	Neutraal	Geen verwachtingen
R12	R12: Ja dat verwacht ik wel .	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R13	R13: Ja , ik wil dat niet voor niks natuurlijk.	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R14	R14: Ja mee eens .	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R15	R15: Ja, ik verwacht wel dat Almelo daarin helpt , toch? Als je helemaal leek bent en niet weet wat je moet doen.	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R16	R16: Ja , als ik eerlijk ben wel ja.	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R17	R17: Ja ik ga altijd van het vrouwen uit .	Mee eens	Verwacht bereidheid om te helpen
R18	R18: Neutraal . Ik denk dat het verder wel goed verloopt. Ik heb geen slechte ervaring met de gemeente.	Neutraal	Verwacht goed verloop
R19	R19: Ik verwacht niet echt wat of zo .	Neutraal	Geen verwachtingen

Analyseschema vraag 7 – Hoe heeft u de bereidheid van gemeente Almelo om te helpen tijdens het verkrijgen van het product/de dienst ervaren?

Respondent	Ervaring responsiviteit	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Ik ben blij met de mensen aan de receptie . Maar als ik net bij iemand een aanvraag doe en ik vertel tot drie keer toe dat ik ergens geweest ben en dat er niet open is gedaan en er niemand was, dan moet je me niet drie keer vragen wie ik dan gesproken heb . Want dan krijg ik lichtelijke wurgneigingen. Dan denk ik: luister je überhaupt naar wat ik zeg, want ik zeg toch dat ik kwam en er was niemand. Er deed niemand open.	Er is slecht geluisterd Blij met mensen aan de receptie	Slecht luisteren Geen bereidheid om te helpen van wijkcoach Bereidheid om te helpen van receptie
R2	R2: Ja dat ging heel goed .	Heel goed	Heel bereid om te helpen
R3	R3: Dat ging goed .	Goed	Bereid om te helpen
R4	R4: Ja hoor , de medewerker aan de balie die was echt aardig . Hij bleef ook rustig .	Medewerker was aardig en rustig	Medewerker bereid om te helpen
R5	R5: Ja, goed, de dienst die ik heb aangevraagd, dat wordt uitgevoerd. Daar heb ik een handtekening voor gezet. Alles is verder geregeld .	Alles is geregeld.	Bereid om te helpen
R6	R6: Dat was goed hier aan de balie . Absoluut.	Aan de balie is dat goed	Bereidheid om te helpen aan de balie
R7	R7: Het ging gewoon goed .	Ging gewoon goed	Bereid om te helpen
R8	R8: Dat was goed . Niet wat ik in het verleden heb meegemaakt met dat drempeltje . KL: Dus als u een melding maakt, dan vindt u dat medewerkers minder bereid zijn om te helpen? R8: Nou, wat had ik laatst toch, ik had een mail gestuurd met de vraag; wij hebben in onze tuin ratten. Nu heb ik het advies gekregen van dan moet je rattenklemmen zetten. Toen heb ik de gemeente per mail gevraagd van wat zijn de mogelijkheden , mijn buurman heeft het ook dus dan hebben we twee rattenvallen of terugslagkleppen, die moet de gemeente plaatsen. Die komen namelijk in het hoofdriool heb ik begrepen. Nou dat heb ik anderhalve maand geleden verstuurd en daar hoorde ik niks op, en dat vind ik slecht . Je krijgt wel meteen het bericht: 'Uw bericht is ontvangen onder nummer dat en dat', maar daarna heb ik een tweede mail gestuurd. Iets agressiever, en toen kreeg ik meteen bericht. En dat vond ik dus even, dat er zo lang tussen zit, dan denk ik: dat moet je in het bedrijfsleven ook niet zo doen. Daar moet de	Aan de balie goede ervaring, via de mail geen reactie op eerste mail. Gemeente moet waken dat ze dat accurater aanpakken	Bereidheid om te helpen via de balie Minder bereidheid om te helpen via e-mail

	gemeente ook voor waken dat ze dat accurater aanpakken.		
R9	R9: Ja, dat zei ik dus. Het gaat nu allemaal heel soepel, zonder echt problemen. Zoals u ziet, ze is gehandicapt. Er zijn allemaal uitzonderingen, daar is niet moeilijk over gedaan. Daar wordt over nagedacht. KL: Dus u vindt het nu beter dan in het verleden? R9: Ik ben vandaag echt tevreden.	Medewerkers doen niet moeilijk over uitzonderingen.	Medewerkers erg bereid om te helpen
R10	R10: Ja, ze proberen van alles.	Medewerkers proberen van alles	Medewerkers bereid om te helpen
R11	R11: Ja, bij die melding wel ja.	Medewerkers bereid om te helpen	Medewerkers bereid om te helpen
R12	R12: Ja, hoe zeg je dat. Dat is er wel. Maar als je van het kastje naar de muur wordt gestuurd, dat ze het afschuiven, dat is natuurlijk niet goed. Dat moet gewoon opgelost worden. En moet je nagaan, het is nu vier weken geleden dat ik een melding heb gedaan en er is gewoon geen snars aan gebeurt. Ja, dat vind ik jammer. Dat vind ik dom.	Er wordt geen verantwoordelijkheid genomen	Er wordt geen verantwoordelijkheid genomen
R13	R13: Nou, zoals ik net al zei, de ene keer wordt dat opgepakt en de andere keer niet. KL: Dus de ene keer ervaart u wel bereidheid om te helpen en de andere keer ervaart u dat niet zo. R13: Nee, nee.	De ene keer wel bereidheid om te helpen en de andere keer niet	Afwisselende bereidheid om te helpen van medewerkers
R14	R14: Ja, dat wel. KL: De medewerkers waren wel bereid om te helpen? R14: Nou, zoveel contact heb ik niet gehad met de medewerkers van de gemeente niet. Ik heb alleen maar contact met de stadsdeelcoördinator. En de stadsdeelbeheerder. KL: En dat gaat allemaal soepel? R14: Dat gaat allemaal goed.	Goede bereidheid om te helpen	Goede bereidheid om te helpen
R15	R15: Ja, niet nodig gehad. Kan dat: niet van toepassing? Ja, ik verwacht wel dat Almelo daarin helpt, toch? Als je helemaal leek bent en niet weet wat je moet doen. Maar dat is prima hoor, ja.	Goede bereidheid om te helpen	Goede bereidheid om te helpen
R16	R16: Ja, ze waren wel bereid om te helpen. KL: Kunt u dat toelichten. R16: Ja dat ze wel goed meegewerkt hebben zeg maar.	Goede bereidheid om te helpen	Goede bereidheid om te helpen
R17	KL: Oké, en ervaart u ook bereidheid om te helpen bij de gemeente? R17: Ja hoor. KL: Kunt u dat toelichten? R17: Ja, ik bedoel als ik vragen heb dan word ik keurig te woord gestaan en ik krijg adviezen van doe dit niet of doe dit vooral wel. Dus plezierig. KL: Vindt u dan ook nog veel dingen onduidelijk? R17: Nee, als je goede vragen stelt, krijg je ook duidelijke antwoorden. Ja, maar dat is toch vaak zo. Je krijgt op het moment altijd dat gezeur van dan krijg ik een half antwoord, dan zeg ik dan moet je betere vragen stellen.	Ervaart bereidheid om te helpen Klant wordt goed te woord gestaan	Bereid om te helpen

	KL: Oké u heeft dus wel eens ergens vragen over, maar daar wordt ook wel goed op geantwoord? R17: Ja hoor.		
R18	R18: Ja hoor, netjes geholpen, ja.	Netjes geholpen	Bereid om te helpen
R19	R19: Ja ging prima.	Prima geholpen	Bereid om te helpen

Toegankelijkheid

Analyseschema vraag 8 – Wat verwacht u over het gemak waarmee u met de gemeente in contact kunt komen?

Respondent	Verwachting toegankelijkheid	Open codering – label
R1	R1: Ik verwacht dat dat makkelijk gaat. KL: Kunt u dat toelichten? R1: Nou ja, als je contact zoekt met de gemeente dan gaat het vaak om belangrijke dingen.	Verwacht dat contact makkelijk gaat omdat het om belangrijke dingen gaat
R2	R2: Ja ook wel makkelijk.	Verwacht gemakkelijk contact
R3	R3: Ik vind het heel irritant dat ik alleen 's morgens vrije inloop heb. Dat vind ik heel irritant. KL: En waarom? R3: Omdat ik altijd werk, 's morgens, en dan moet je altijd op afspraak. Dat vind ik heel vervelend.	Irritante openingstijden
R4	R4: Ik verwacht dat dat goed gaat. Bijvoorbeeld via de telefoon.	Goed, bijvoorbeeld via telefoon
R5	R5: Ja bijvoorbeeld telefonisch. Of, deze afspraak heb ik ook via het internet gemaakt.	Telefonisch contact of afspraak via internet
R6	R6: Ik verwacht dat ik makkelijk in contact kan komen, bijvoorbeeld als ik wel eens bel.	Makkelijk in contact, bijvoorbeeld telefonisch
R7	R7: Ik verwacht dat dat goed gaat.	Verwacht goed contact
R9	R9: Dat moet toegankelijk zijn. Je moet ook, zeker als je het via de website doet, dan moet je ook een terugkoppeling krijgen, dat er iets gebeurt is. In ieder geval een reactie dat het gezien is. We hebben wel eens een keer via de website een melding gedaan over straatmeubilair en daar hoorde je eigenlijk nooit wat van. Er is wel eens een keer een busje komen aanrijden, maar je hebt nooit een terugkoppeling gehad. Dat soort dingen zou toen beter kunnen. Ik weet niet hoe het nu is, het is al een tijdje geleden, maar daar verwacht ik een terugkoppeling.	Verwacht toegankelijkheid Verwacht een terugkoppeling Heeft bij melding openbare ruimte geen terugkoppeling gehad
R10	R10: Ja ze kunnen niks zeggen ze. KL: Maar wat verwacht u over het in contact komen met de gemeente? R10: Ja, makkelijk.	Verwacht makkelijk contact
R11	R11: Dat viel me nog niet eens tegen, eerlijk gezegd. KL: En u verwacht ook dat dat makkelijk gaat? R11: Ja, dat verwacht ik wel ja.	Verwacht makkelijk in contact
R12	R12: Daar verwacht ik verder niks van. Dat is gewoon goed.	Geen verwachtingen
R14	R14: Eigenlijk niks. Het loopt altijd wel goed.	Geen verwachtingen, loopt altijd goed
R15	R15: Ja, ik ben nog wel van het telefoneren op zich. Dus dan vind ik dat zelf makkelijker dan per mail. Ik ben meer van de telefoon, dan heb ik ook gelijk antwoord.	Verwacht makkelijker contact via telefoon
R16	KL: Hoe verwacht u dat u in contact kan komen? Is dat telefonisch of gaat u liever naar de gemeente toe? R16: Ja beide wel.	Verwacht contact telefonisch en via balie
R17	R17: Vaak zie je met dit soort dingen dat persoonlijk contact vaak beter helpt dan via internet, social media of dat soort dingen allemaal. Op het moment dat je aan tafel zit, dan kun je gewoon dingen toelichten en krijg je ook andere antwoorden dan je op papier zet.	Verwacht persoonlijk contact
R18	R18: Vrij toegankelijk wel, ja. KL: En verwacht u dan ook dat dat telefonisch kan of via het internet? R18: Daar ben ik niet zo, ik heb mijn leeftijd en ik ben niet zo met computers. Dat ben ik absoluut niet. Dus voor mij is het gewoon hier naartoe. Contact direct met de mensen, dus dat is voor mij het belangrijkste.	Verwacht toegankelijkheid Verwacht direct contact

R19	R19: Dat dat wel soepel moet gaan, stel dat je ze nodig hebt en je belt ze dat ze dan wel je te woord staan. Maar ik heb dat nog nooit nodig gehad, dus ik heb geen idee hoe dat gaat. KL: Oké, zelf zou u bijvoorbeeld naar de website gaan of bellen dus? R19: Ja.	Verwacht soepel contact telefonisch of via website
-----	--	--

Analyseschema vraag 9 – Hoe heeft u dit ervaren?

Respondent	Ervaring toegankelijkheid	Open codering – label
R3	KL: Dus de openingstijden heeft u als minder fijn ervaren? R3: Nee dat vind ik inderdaad minder fijn dat ik alleen 's ochtends op vrije inloop kan komen.	Geen fijne openingstijden
R4	R4: Ik verwacht dat dat goed gaat maar dat gaat ook goed. KL: Oké, dus dat komt wel overeen? R4: Ja dat komt inderdaad overeen.	Gemakkelijk contact
R5	R5: Ik heb eerst aangifte gedaan via internet, alleen ik moest hier nog komen voor een handtekening. Dat is dan wel weer minder, dat je dan vervolgens toch nog wel weer hierheen moet voor een handtekening. Terwijl je dat eigenlijk ook gewoon met een DigiD moet kunnen onderschrijven. KL: Dus u heeft dat wel als vervelend ervaren, dat u hierheen moest komen? R5: Ja, vooral gezien de reisafstand. Ik woon in Rijssen, dan ben ik zo een half uur heen en een half uur terug onderweg. Alleen maar voor een krabbeltje.	Alleen voor een handtekening naar het stadhuis
R6	R6: Ik bel dus wel eens een keer, dat gaat wel goed. Dat is wel positief.	Gemakkelijk telefonisch contact
R7	R7: Ja ik bel niet zo vaak dus daar kan ik niet zoveel over zeggen. Maar hier was het goed.	Goed contact via balie
R8	R8: Op basis van wat ik u net vertelde was dat gemak er niet, maar nou ben ik langsgekomen en uiteindelijk die tweede mail, met dat verzoek maar wel meer met het verwijt, toen was het wel in orde. KL: Dus u heeft het een beetje wisselend ervaren? R8: Ja, eigenlijk wel.	Geen gemakkelijk contact via mail Gemakkelijk contact via balie
R9	R9: Via de website, dat ging prima. Je krijgt meteen een automatische melding terug dat de afspraak gereserveerd was. Maar dat kende ik van de laatste afspraak ook wel.	Via website afspraak maken ging prima
R10	R10: Via internet. KL: En dat gaat makkelijk? R10: Ja.	Via internet gaat makkelijk
R11	R11: Dat viel me nog niet eens tegen, eerlijk gezegd.	Gemakkelijker contact
R12	R12: Ja, dat ging snel. KL: En u verwacht ook dat dat telefonisch goed gaat? R12: Ja, dat is het ook. Geen problemen mee.	Snel contact
R13	R13: Dat vind ik een beetje lastig, want ik weet nooit zo goed hoe ik dan verder... KL: U weet niet echt hoe dat contact verder gaat. R13: Nee, als je gemeld hebt en er gebeurt verder niks dan denk ik ja, wat moet ik nu dan doen. Dat vind ik een beetje raar. Als je het gevoel hebt van er gebeurt niks mee, wie is dan verantwoordelijk. Wie kan ik dan aan de jas trekken? Dat vind ik wel een beetje lastig. KL: Dan weet u niet echt met wie u contact moet opnemen? R13: Nee, nee. KL: Oké, dus als ik het mag samenvatten dan gaat het van tevoren wel goed, het contact opnemen.. R13: Ja, je kunt gewoon melden via de site hè, en dan meld je dat netjes. Dan krijg je ook een mailtje terug van: "We hebben uw melding ontvangen." KL: Ja en daarna weet u niet zo goed als het niet goed wordt afgehandeld met wie u dan contact moet opnemen. R13: Nee, de ene keer, wat ik al zei, bij de groenvoorziening en snoeien gebeurt gelijk. Die man is heel fanatiek. Maar het veegbeleid is echt waardeloos. Daar hoor je niks van terug. Ik denk dan waarom is dat dan, is dat in het kader van bezuinigingen of zo, waarom is dat? Dat snap ik dan nooit. Ik weet ook niet zo goed hoe je dan verder komt.	Via website melding doen gaat goed Niet duidelijk hoe contact op te nemen tijdens afhandeling
R14	R14: Het loopt wel goed. KL: Dus het contact loopt wel goed.	Gemakkelijk contact

	R14: Ja, dat klopt. KL: Het is dus gemakkelijk om ermee in contact te komen? R14: Verder was het contact goed ja.	
R15	R15: Ja hoor, ja. KL: Dat was makkelijk? R15: Ja, dat was makkelijk.	Gemakkelijk contact
R16	R16: Ja hoor, was niks mis mee. KL: En wat heeft u nu gedaan? R16: Ook beide, bellen en we zijn er naartoe geweest. KL: En dat verliep allemaal wel prima. R16: Ja.	Gemakkelijk contact
R17	R17: Ja, goed. Ik heb voornamelijk contact gehad met Almelo Promotie, en die hebben voor mij vaak een ingang en dan kom ik daar vaak heel plezierig binnen en dan word ik op de goede manier op het goede spoor gezet.	Gemakkelijk contact
R18	R18: Prima, ja, netjes.	Gemakkelijk contact

Analyseschema vraag 10 – Hoe heeft u de wachttijden ervaren?

Respondent	Ervaring toegankelijkheid	Open codering – label
R1	R1: Nou, daar durf ik niet zoveel over te zeggen want het was natuurlijk mijn eigen schuld dat ik een uur te vroeg was. Dus als ik op tijd was geweest dan was ik misschien eerder aan de beurt geweest. Ik was nu eigenlijk allang blij dat ik er wel gewoon tussen mocht.	-
R2	R2: De wachttijd duurde wat langer vind ik. KL: Te lang? R2: Nou niet te lang. Maar wel iets aan de lange kant.	Langere wachttijd
R3	R3: Wat ik mee maak dan valt het wel mee.	Wachttijd viel mee
R4	R4: Nou, ja, beetje gewoon eigenlijk. Ik was hier te vroeg, dat wist ik.	Wachttijd was normaal
R5	R5: Als ik dat vergelijk met de ervaring wat ik in Rijssen heb, zijn de wachttijden hier wat langer.	Wachttijd langer dan andere gemeente
R6	R6: Nou, de eerste keer snapte ik dat niet met dat bord. Ik dacht dat ik die bovenste moest. Dus toen ging iedere keer mijn plekje voorbij. Ik denk: wanneer ben ik nou aan de beurt? Maar dat weet ik nu ook. KL: Oké, en vond u de wachttijd lang? R6: Nee dat viel wel mee. Toen die ene keer viel het ook wel mee als ik het goed had gedaan.	Nummers op tv-scherm was niet duidelijk Wachttijd viel mee
R7	R7: Nu was het kort, maar ik heb het wel eens anders meegemaakt. Ik heb hier wel eens een uur gezeten.	Korte wachttijd bij dit bezoek
R8	R8: Ja, geweldig. Ik had een krant meegenomen, daar kom ik helemaal niet aan toe. Ja ik dacht, misschien zitten er wel ik weet niet hoeveel mensen. Ik wist dat het al met nummertjes ging hoor.	Wachttijd was geweldig
R9	R9: Op zich ging het snel. Met de tweede afspraak waren we eerder aan de beurt dan dat de afspraak gepland was. Maar we waren dus eigenlijk op tijd omdat die eerste om tien voor 9 was en die tweede pas om half 10. Dus we hadden op tijd ingecheckt en we waren ook eerder aan de beurt.	Wachttijd ging snel
R10	R10: Ja het liep een beetje uit. Maar dat kan, het is Wmo. KL: Dus dat vindt u niet zo erg? R10: Nee.	Wmo-afspraken liepen uit Niet erg
R15	R15: Ja, dat klopt. Nee helemaal niet, nee. Vond ik snel. Dat was volgens mij binnen zes weken en dat was prima. Daar hadden we ook rekening mee gehouden, dus ja.	Wachttijd verkrijgen omgevingsvergunning was naar verwachtingen
R16	R16: Wel goed hoor.	Wachttijd was goed
R17	KL: Vindt u nog als u zo'n evenementenvergunning aanvraagt, dat u lang moet wachten voordat u de vergunning krijgt? R17: Ja, dat vond ik, ik woon nog niet zo lang in Almelo, maar dat vond ik wel grappig om te constateren. Ik kom uit Apeldoorn en daar is het allemaal heel formeel enzovoort enzovoort. En hier in Almelo denk ik van: zal ik nog een keer een vergunning krijgen en zeggen ze: "Joh je woont in Twente, maak je nou niet zo zorgen, dat komt allemaal goed." KL: Dat is een beetje het motto van: het komt allemaal goed, dat ervaart u hier? R17: Ja, ja. KL: Maar dat is dus wel iets langer?	Langere wachttijd om vergunning te krijgen

	R17: Ja, dan denk ik van goh, dat had volgens mij wel eerder moeten. Maar kennelijk is dat de sfeer en maak je niet zo druk. KL: Dat bent u dus niet zo gewend? R17: Nee, ik ben wat dat betreft in Apeldoorn gewend van strak, maar dat heeft ook de voordelen, want als je wat te laat bent dan doen ze hier ook niet moeilijk. Als je met dingen iets te laat bent dan zeggen ze van: "Ah nee komt wel goed. De intentie is er en we weten waar we het over hebben dus komt allemaal goed."	
R18	R18: Nou ook goed want dat was maar kort, dus ja.	Korte wachttijd
R19	R19: Ja ik heb bijna niet hoeven wachten dus dat was prima. Dat ging vrij vlug.	Korte wachttijd

Analyseschema vraag 11 – U kunt bij gemeente Almelo op vrije inloop komen en op afspraak. Wist u dit? En wat is uw mening over ‘met zonder afspraak’ naar de gemeente?

Respondent	Mening met of zonder afspraak	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	KL: U had dus wel een afspraak gemaakt? U had twee afspraken gemaakt? R1: Ja, ik had dus een afspraak om 11:05 uur en ik had een afspraak om 11:30 uur. Alleen ik stond hier dus om 09:55 uur en ik had me vergist. KL: Maar vindt u het afspraak maken wel fijn? R1: Nou, ja, je moet het tegenwoordig allemaal via de website doen, en sommige dingen mag je alleen maar in de ochtend afspreken en dat vind ik niet altijd even handig. Dan denk ik ja, niet iedereen kan daar altijd maar tijd voor vrij maken.	Twee afspraken Verdeling vrij inloop in de ochtend en op afspraak in de middag onhandig	Afspraak ja Verdeling vrij inloop in de ochtend en op afspraak in de middag onhandig
R2	KL: Wist u ook dat u op afspraak kan komen? R2: Ja dat weet ik wel. KL: En dat heeft u toch de keuze gemaakt om op vrije inloop te gaan? R2: Ik moet woensdag een ID-kaart hebben. Die moet ik hebben, dus toen ben ik gelijk thuis gaan kijken wanneer ik terecht kon. Toen ben ik hier gelijk heen gereden. KL: Maar normaal gesproken zou u liever op afspraak gaan? R2: Normaal doe ik met afspraak.	Geen afspraak ID-kaart met spoed, normaal liever op afspraak	Afspraak nee ID-kaart met spoed, normaal liever op afspraak
R3	R3: Ik hou niet van afspraken.	Geen afspraak Houd niet van afspraken	Afspraak nee Houd niet van afspraken
R4	KL: U had een afspraak gemaakt? R4: Ik had een afspraak ja. KL: Wat is uw mening daarover? Vindt u dat fijn? R4: Ja dat vind ik wel fijn. Want als ik hier een half uur zou moeten zitten, dan vind ik dat vervelend.	Afspraak gemaakt Afspraak maken fijn in verband met kortere wachttijd	Afspraak ja Afspraak maken fijn in verband met kortere wachttijd
R5	R5: Ik vind dat als je een afspraak moet maken, dan spreek je een bepaalde tijd af, dan moet je die tijd ook nakomen. Je moet niet tien minuten/een kwartier nog moeten wachten. KL: Want dat had u wel? R5: Ja, dat klopt. Terwijl in Rijssen, dan heb ik een afspraak, kom ik binnen wandelen en dan kan ik direct doorlopen naar de balie en kan mijn dienst geleverd worden.	Afspraak gemaakt Tijd van afspraak werd niet nagekomen	Afspraak ja Tijd van afspraak werd niet nagekomen
R6	KL: Had u ook een afspraak gemaakt? R6: Nee. KL: Weet u ook dat dat kan? R6: Dat weet ik ja. KL: Waarom had u dat niet gedaan? R6: Nou, ik dacht: ik fiets hier maar eens even heen.	Geen afspraak Weet het wel, maar zonder afspraak naar gemeente gegaan	Afspraak nee Op de hoogte, toch incidenteel op vrije inloop
R7	KL: Weet u ook dat u op afspraak kan komen hier? R7: Ja dat weet ik.	Geen afspraak	Afspraak nee

	KL: En nu bent u niet op afspraak. R7: Nee ik had geen afspraak. Ik dacht ik ga even snel lang, ik heb nu tijd. KL: Zou u het wel fijn vinden, op afspraak? R7: Ik heb dat nog nooit gedaan. Maar het is wel zo fijn als je druk bent ofzo.	Weet het wel, maar zonder afspraak naar de gemeente gegaan. Lijkt het wel fijn.	Op de hoogte, toch op vrije inloop. Lijkt een afspraak wel fijn.
R8	KL: Wist u ook dat u op afspraak kan komen? R8: Ja, dat is 's middags, dat heb ik toevallig van een vriend gehoord laatst. KL: Vindt u dat handig? R8: Ja nu heb je de keus, geweldig. KL: Dus u vindt het wel fijn dat u de keuze heeft, dat u én op vrije inloop én op afspraak kan komen? R8: Ja, prachtig.	Geen afspraak Weet via een vriend dat je op afspraak kan. Vind de keuze fijn.	Afspraak nee Mond-op-mond reclame Keuze tussen afspraak en vrije inloop is fijn
R9	R9: Soms is het wel makkelijk dat je eventjes binnen kan lopen, als je even iets moet regelen, dat het zonder afspraak kan. Maar als je echt iets wilt plannen dan is een afspraak misschien wel makkelijker. Maar het zou misschien wel makkelijk zijn dat je één rij hebt voor gewoon binnenlopen, zodat je weet dat je binnen kan lopen als het uit komt en dan moet je maar even wat langer wachten, en dat de afspraken inderdaad doorgaan. Nu is het echt of-of, het zou leuk zijn als het en-en zou kunnen zijn. KL: Oké, dat vindt u fijn. R9: Komt ook omdat ik hiernaast werk, dus soms moet ik eerst een afspraak maken om op tijd te zijn terwijl je eigenlijk zo hierheen loopt. KL: Dus u zou het fijner vinden als de hele dag door én op afspraak én op vrije inloop is. R9: Ja, en als je los komt dan heb je gewoon het risico dat je moet wachten. Dat weet je.	Afspraak ja Wil graag én afspraak én vrij inloop de hele dag door, in plaats van apart	Afspraak ja Liever de hele dag door én op afspraak én vrije inloop
R10	KL: Vindt u het ook makkelijk dat u op afspraak kan komen? R10: Ja dat vind ik heel makkelijk. KL: En op vrije inloop, doet u dat ook wel eens? R10: Heb ik nooit gehad. Ik heb altijd een afspraak gemaakt. Dit is de tweede keer dat ik hier kom.	Afspraak ja Op afspraak makkelijk	Afspraak ja Op afspraak makkelijk
R15	R15: Ik vind dat prima hoor, ik vind dat fijn. Ja, ik ben een paar weken geleden toevallig voor een identiteitskaart voor mijn zoon. En ja, dan maak je gewoon een afspraak. Die gaat naar school dus die kan 's morgens niet zo lang, dan maak ik gewoon een afspraak. Ja, vind ik ook heel prettig. Vind ik prima.	Vind op afspraak fijn	Op afspraak fijn
R16	R16: Ja, dat weten we. Deze keer hadden we een afspraak. KL: En wat is uw mening daarover? R16: Nou, wel prima. KL: Vind u het fijn dat u met en zonder afspraak kan komen of heeft u een voorkeur? R16: Nee, geen voorkeur voor.	Geen voorkeur voor op afspraak of vrije inloop, combinatie is prima	Combinatie vrije inloop en afspraak prima
R17	KL: Bent u ook hier bij gemeente Almelo op bezoek geweest? R17: Niet ten aanzien van de vergunning. Wel nu in de voorbereiding nu op het nieuwe evenement omdat we een aantal veranderingen willen doen, dus hebben we al wel contacten gehad met de wethouder wat onze plannen zijn, om het toe te lichten en daar ook de juiste adviezen gekregen	Afspraak prettig	Afspraak prettig

	met welke mensen we eventueel in contact kunnen treden ten aanzien van veiligheid. KL: Dan komt u op afspraak? R17: Ja, dan maken we wel even een afspraak. Want dat is wel prettig, je kunt moeilijk zomaar aankomen en dan zegt iemand: "Ik heb geen tijd."		
R18	KL: En nu bent u dus op vrije inloop gekomen? R18: Ja. KL: Weet u ook dat u een afspraak kan maken hier bij de gemeente? R18: Jawel, maar kijk, dat is weer van de ouwe stempel. Het liefst dat ik er zelf heen ga en dan maar eventjes wachten. Geen probleem. KL: Dus u gaat ook liever op vrije inloop. R18: Ja, ja. KL: En heeft u wel eens een afspraak gemaakt? R18: Nee, kijk mijn vrouw is wat dat betreft van de financiën en die heeft dus ook meer met de computers. Maar ik heb daar helemaal niks mee. Dus kijk voor mij is alles dus mondeling, visueel belangrijk. KL: U komt u ook graag gewoon liever wanneer u tijd heeft op vrije inloop? R18: Ja, ja. Dat heb ik liever.	Afspraak nee Voorkeur voor vrije inloop, wachten geen probleem	Afspraak nee Voorkeur vrije inloop
R19	KL: U was hier nu op vrije inloop? R19: Nee ik had wel een afspraak. KL: Oké en vindt u dat makkelijk een afspraak maken? R19: Ja, want dan weet je dat je in ieder geval geholpen wordt en niet zo lang hoeft te wachten denk ik. KL: Dus u komt liever hier op afspraak dan op vrije inloop? R19: Ja, in principe wel ja.	Afspraak ja Liever op afspraak, minder lang wachten met afspraak	Afspraak ja Voorkeur voor afspraak

Deskundigheid

Analyseschema vraag 12 – Wat zijn uw verwachtingen over de deskundigheid van de medewerker?

Respondent	Verwachting deskundigheid	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Ernstig deskundig KL: Ja? Vooral bij belangrijke onderwerpen bedoelt u dan? R1: Ja, ik heb ondertussen ook al heel veel mensen op plekken gezien waar ze eigenlijk niet geschikt voor zijn. En dat geldt niet alleen voor de gemeente hoor, overal horen mensen te zitten die kundig zijn.	Ernstig deskundig	Verwacht ernstige deskundigheid
R2	R2: Ik verwacht dat ze wel capabel zijn voor het werk wat ze doen.	Verwacht dat medewerker capabel is voor het werk wat ze doet	Verwacht deskundigheid
R3	R3: Als ik voor een bepaald iets kom, dan verwacht ik wel van diegene die achter de balie zit dat hij of zij daar antwoord op heeft.	Verwacht dat medewerker antwoord heeft	Verwacht deskundigheid
R4	R4: Ik verwacht dat die echt kennis van zaken heeft.	Verwacht dat medewerker kennis van zaken heeft	Verwacht deskundigheid
R5	R5: Dat dat goed is.	Verwacht dat de deskundigheid goed is	Verwacht goede deskundigheid
R6	R6: Ik verwacht dat wel, want normaal zijn ze wel deskundig. Tuurlijk, als ik iets vraag dan vraag ik toch om een advies en niet om een fout antwoord.	Verwacht dat medewerker deskundig is	Verwacht goede deskundigheid

R7	R7: Ik verwacht wel dat ze deskundig zijn.	Verwacht dat medewerker deskundig is	Verwacht goede deskundigheid
R8	R8: Ik verwachtte daar niet veel van. Ik dacht, dat zijn mensen die sturen je door.	Verwachte niet veel deskundigheid	Verwachte niet veel deskundigheid
R9	R9: Ja. Kijk, iemand van de Wmo dan verwacht je een beetje dat die kennis heeft over handicaps en voorzieningen in huis enzovoort. In dit geval is dat ook zo. We kennen deze persoon al voordat die hier bij de gemeente kwam werken. Toen kwam die ook al bij ons thuis.	Verwacht dat Wmo-medewerker kennis heeft over handicaps en voorziening in huis enzovoort	Verwacht deskundigheid Wmo-medewerker
R10	R10: Ja ik verwacht wel dat ze deskundig zijn.	Verwacht dat medewerkers deskundig zijn	Verwacht deskundigheid
R11	R11: Gewoon goed.	Verwacht dat medewerkers deskundig zijn	Verwacht deskundigheid
R12	R12: Wel deskundig genoeg.	Verwacht dat medewerkers deskundig genoeg zijn	Verwacht dat medewerkers deskundig genoeg zijn
R13	R13: Ja, dat is net wat ik zie, dat is maar net wie die verantwoordelijkheid neemt	Verwachting verschilt per verantwoordelijke	Verwachting verschilt per verantwoordelijke
R14	R14: Ja wel goed.	Verwacht dat deskundigheid goed is	Verwacht deskundigheid
R15	R15: Ik verwacht wel dat die deskundig is. Als je leek bent en vragen over iets hebt dan zou ik het wel fijn vinden dat ik daar ook deskundig in geholpen word. En dat ik daar inderdaad wel de vragen krijg beantwoord die ik dan heb.	Verwacht deskundigheid en antwoord op vragen	Verwacht deskundigheid en antwoord op vragen
R16	R16: Dat die natuurlijk wel weet hoe of wat. Waar je over praat natuurlijk en wat we kunnen.	Verwacht dat medewerker deskundig is en advies geeft	Verwacht deskundigheid
R17	R17: Ja, dat die op een gegeven moment zelf ook weet aan welke eisen een veiligheid moet voldoen. Want uiteindelijk is het tegenwoordig met alle ongelukken die er gebeuren natuurlijk ook een verantwoordelijkheid van de gemeente dus die hoort kundig te zijn.	Verwacht dat medewerker deskundig is over eisen veiligheid	Verwacht deskundigheid
R18	R18: Ik denk wel goed.	Verwacht dat medewerkers deskundig zijn	Verwacht deskundigheid
R19	R19: Ja dat ze er wel verstand van hebben.	Verwacht dat medewerkers er verstand van hebben	Verwacht deskundigheid

Analyseschema vraag 13 – Hoe heeft u de deskundigheid van de medewerker ervaren?

Respondent	Ervaring deskundigheid	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: De meeste wel. Maar als je niet naar me luistert, als je me niet hoort, dan zeg ik niet dat je niet deskundig bent, maar dan krijg ik niet echt het idee dat je heel deskundig bent. Dat heeft te maken met aandacht. En die aandacht, want dat heb je me gevraagd, dat is nogal belangrijk.	Medewerker luisterde niet, had geen aandacht	Niet deskundig Geen aandacht
R2	R2: Ja dat was heel goed.	Deskundigheid was goed	Goede deskundigheid
R3	R3: Als goed, de medewerker was deskundig genoeg.	Medewerker was deskundig genoeg	Goede deskundigheid
R4	R4: Bij de meneer waar ik net bij was? Dat was goed.	Deskundigheid was goed	Goede deskundigheid
R5	R5: Ja, dat was goed, alleen onpersoonlijk.	Medewerker was deskundig, maar onpersoonlijk	Goede deskundigheid, maar onpersoonlijk
R6	R6: Nou, ze zijn wel deskundig, dat weet ik ook wel, maar toen ik opbelde waren ze dus niet deskundig. Dat ging fout. KL: Dus hier aan de telefoon waren ze niet deskundig maar hier aan de balie wel? R6: Dat klopt.	Medewerker aan telefoon niet deskundig Medewerker aan de balie wel deskundig	Niet deskundig aan telefoon Wel deskundig aan balie

R7	R7: Nou, ze moesten wel veel navragen. Soms dan lopen ze weg en dan moeten ze dingen navragen. KL: Daardoor duurt het ook wat langer? R7: Ja, dat klopt.	Medewerker moest veel vragen Gesprek duurde langer	Minder deskundig Minder snelle afhandeling
R8	R8: Die meneer waar ik net mee sprak, die wist me heel gedetailleerd te vertellen, dus die heeft op belastinggebied, voor zover ik het kan bekijken, heel veel kennis. KL: Dus dat was eigenlijk boven verwachting? R8: Ja, boven verwachting. En niet dat ik dat kleinerend naar zo'n man aan het loket bedoel, maar je verwacht dat dat meer een doorgeefluik wordt. Maar daar zit kennis! Dat had ik niet verwacht.	Medewerker had heel veel kennis, boven verwachting.	Goede deskundigheid
R9	R9: Wel goed. Ik heb, voor zover ze weten waar het over gaat, word ik wel goed geholpen en adequaat. Dat komt dus voornamelijk omdat we met een wmo-ambtenaar al heel lang contact hebben. Verder heb ik niet heel veel contacten. Ik ken wel mensen hier maar dat is meer privé.	Goed en adequaat geholpen door Wmo-medewerker	Goede deskundigheid
R10	R10: Ze proberen het wel, maar ik val overal buiten. KL: Maar ze zijn wel deskundig? R10: Ja, dat dacht ik wel.	Deskundig geholpen	Goede deskundigheid
R11	Ik heb er geen één gesproken, ik heb een e-mail gestuurd. Nee ik heb er geen één gesproken, alleen de e-mail. Daar hebben ze op gereageerd. KL: Ze hebben ook gereageerd op die e-mail? R11: Ja, ja. Nee, wacht even, alleen dat de mail ontvangen was, meer niet. KL: Ze hebben dus eigenlijk wel uw melding behandeld? R11: Ja, dat is ook gebeurt, ze hebben die takken afgezaagd. Alleen het viel mij vies tegen dat ze niet even een melding hebben gedaan zo van ze komen morgenvroeg of volgende week. Dat snoeien, daar wist ik niks van want ik was in de schuur bezig en toen kwam de buurman eraan, ja zegt hij: "Ze zijn bezig met dat snoeien!" Potverdorie, dat hadden ze wel even kunnen zeggen. KL: Dus u had wel graag een reactie gewild dat ze daar mee bezig gingen? R11: Ja. KL: En u heeft dus ook geen reactie gehad dat het afgehandeld was? R11: Nee. Alleen ik zie net dat ze de snoeiauto weghalen, maar verder helemaal niks. Dat viel me tegen.	Geen medewerker gesproken Had terugkoppeling verwacht	Geen medewerker gesproken Had terugkoppeling verwacht
R12	R12: Ja, die zijn wel deskundig genoeg.	Medewerkers deskundig genoeg	Medewerkers deskundig genoeg
R13	R13: Ja, dat is net wat ik zie, dat is maar net wie die verantwoordelijkheid neemt, die ene doet het veel en de ander doet het vervolgens niet. Maar wat de achterliggende gedachte is weet ik niet. KL: Oké, dus u ervaart dat ook weer een beetje wisselend, hoe deskundig de medewerker is. R13: Ja. KL: Heeft u ook wel eens meldingen telefonisch gedaan? R13: Nou ik ben gebeld door die beste man over de groenvoorzieningen en die vraagt dan wat is	Deskundigheid medewerker Verschilt per verantwoordelijke	Deskundigheid medewerker verschilt per verantwoordelijke

	precies het probleem en dan kan je dat even uitleggen. Dat gebeurt wel.		
R14	R14: Ja wel goed . KL: Heeft u dat ook zo ervaren? R14: Ja, ja hoor.	Heeft goede deskundigheid ervaren	Goede deskundigheid
R15	R15: Ja, ik heb mijn man er niet over gehoord. Als hij het ergens niet mee eens is, dan hoor ik het wel. Dus dat is gewoon goed verlopen . KL: En daar heeft u verder ook niet echt slechte ervaringen mee? R15: Nee hoor, absoluut niet .	Heeft altijd goede deskundigheid ervaren	Goede deskundigheid
R16	R16: Ja hoor zeker. Die ons geholpen heeft wel . Ik weet niet hoe die anderen zijn, daar kan ik niet over beoordelen.	Heeft goede deskundigheid van medewerker ervaren	Goede deskundigheid
R17	R17: Dat gaat goed . KL: Dus u ervaart ook deskundigheid? R17: Ja, ja.	Goede deskundigheid ervaren	Goede deskundigheid
R18	R18: Ja , ik zeg ook vorige keer met het ophalen van de paspoorten ging hartstikke mooi. Je kunt het hier zo ophalen en je bent direct aan de beurt. Dat gaat hartstikke mooi . KL: Dus u vindt het ook nu beter in dit nieuwe stadhuis dan het vorige? R18: Ja, absoluut. Natuurlijk. Dat is me dag en nacht verschil .	Heeft deskundigheid ervaren	Goede deskundigheid
R19	R19: Ja, ik heb niet heel veel meegekregen. KL: Het was gewoon vrij simpel maar wel deskundig genoeg? R19: Ja, dat ga ik wel vanuit .	Heeft deskundigheid ervaren	Goede deskundigheid

Het begrijpen van de klant

Analyseschema vraag 14 – Wat verwacht u van de individuele aandacht die u wilt krijgen?

Respondent	Verwachting 'begrijpen van de klant'	Open codering – label	Axial codering – label
R1	R1: Ligt eraan waar het over gaat. Met de wijkcoach bijvoorbeeld wel. En met een paspoort, dat je vriendelijk bent, dat is wel prettig.	Per product/dienst verschillend. Bij een wijkcoach wel, bij een paspoort vriendelijkheid.	Verwacht bij een wijkcoach individuele aandacht Verwacht bij een paspoort vriendelijkheid
R2	R2: Ik hoef niet zoveel aandacht . Ik moet wat hebben, dus als ik dat maar heb.	Hoeft geen individuele aandacht	Verwacht geen individuele aandacht
R3	R3: Ja dat verwacht ik wel . Soms kom je met persoonlijke vragen , en dan verwacht ik dat wel.	Verwacht individuele aandacht bij persoonlijke vragen	Verwacht individuele aandacht bij persoonlijke vragen
R4	R4: Daar heb ik niet zoveel verwachtingen over.	Geen verwachtingen	Geen verwachtingen
R5	R5: Ja, gewoon inleven in de situatie . Kijk, je weet: ik heb een afspraak gemaakt, ik heb aangegeven dat dat voor een geboorte is. Dan word ik op een manier te woord gestaan, dan denk ik van ja, dan ben je toch een beetje met lopende band werk bezig.	Verwacht inleving in de situatie bij geboorteaangifte	Verwacht individuele aandacht bij geboorteaangifte
R6	R6: Ik verwacht dat wel , individuele aandacht.	Verwacht individuele aandacht	Verwacht individuele aandacht
R7	R7: Nee ik verwacht dat niet. Daar kom ik ook niet voor .	Verwacht en hoeft geen individuele aandacht	Verwacht geen individuele aandacht
R8	R8: Uiteindelijk verwacht ik dat wel ja, want ik heb een probleemvraag en dan verwacht ik dat we eruit komen.	Verwacht individuele aandacht	Verwacht individuele aandacht
R9	R9: Ik denk dat dat gewoon heel noodzakelijk is. Dat geldt voor iedereen. Iedereen heeft zijn eigen problemen en het moet niet een nummer worden. Dan ligt het ook wel een beetje aan de service die je vraagt. Voor een ID-kaart is het wat	Per product/dienst verschillend Verwacht individuele aandacht bij Wmo-aanvraag	Per product/dienst verschillend

	minder denk ik dan voor een Wlz/Wmo-vraag. Dan kan je dan ook weer zien in de tijd die ervoor uit wordt getrokken. KL: Dus u verwacht eigenlijk als u voor wat simpelere producten zoals een ID-kaart, dat het dan wat minder persoonlijk is. R9: ID-kaart, rijbewijs, dat is lopende band werk. KL: Daar verwacht u dat wat minder bij. R9: Ja, daar kan je wel vriendelijk mee omgaan.	Verwacht vriendelijkheid bij ID-kaart	Verwacht individuele aandacht bij Wmo-aanvraag Verwacht vriendelijkheid bij ID-kaart
R10	KL: En verwacht u ook dat ze individuele aandacht geven? R10: Ja.	Verwacht wel individuele aandacht	Verwacht individuele aandacht
R12	R12: Hoeft van mij niet persoonlijk te zijn. Ik vind als ik de melding doe en er wordt wat aan gedaan dan is het prima. Ja toch?	Verwacht geen individuele aandacht en ook geen behoefte eraan	Verwacht geen individuele aandacht Geen behoefte
R13	R13: Nou niet per sé. Ik verwacht wel dat het opgepakt wordt.	Verwacht geen individuele aandacht	Verwacht geen individuele aandacht
R14	R14: Nee, ik heb daar geen flauw idee van. Het gaat al jaren zo dat we vergunning aanvragen. Dat was vorig jaar niet de eerste keer.	Geen verwachtingen	Geen verwachtingen
R15	R15: Dat is een lastige. Nou, nee dat hoeft van mij niet per sé. Nee hoor, nee.	Hoeft niet per sé individuele aandacht	Verwacht geen individuele aandacht
R16	R16: Dat maakt mij niet zoveel uit.	Geen verwachtingen	Geen verwachtingen
R17	R17: Nou ja, dat bedoel ik net. Dat vind ik wel plezierig. Op het moment dat je om tafel zit dan moet je meedenken, niet van nee dat kan niet, maar ook geven van als we het nou zo doen of zo doen of zo doen dan kan het wel. Dus dat je ook samen optrekt om te kijken van hoe kun je het tot een resultaat brengen.	Verwacht mee denken en samenwerking	Verwacht individuele aandacht
R18	R18: Ja maar dat verwacht eigenlijk iedereen denk ik haast wel. Ja, je wilt gewoon goed geholpen worden en vriendelijk, dat is nogal logisch. Als ze bot tegen je doen dat zeg je, ja dan heb je altijd een negatief iets zeg maar. Als je positief wordt behandeld, dan ben je ook positief terug zeg maar.	Verwacht goed geholpen te worden en vriendelijkheid	Verwacht individuele aandacht
R19	R19: Licht eraan waarover het gaat. Hoeft niet per sé als het niet nodig is.	Alleen waar nodig	Verwacht individuele aandacht waar nodig

Analyseschema vraag 15 – In hoeverre heeft u individuele aandacht ervaren?

Respondent	Ervaring 'begrijpen van de klant'	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Nou, de medewerkers van de receptie: absoluut. Doen ontzettend hard hun best. Ik vind alleen, ik snap druk wel enzo (ik kan niet zeggen dat ik me er nooit schuldig aan maak), maar het is wel vervelend als je dus inderdaad iets zegt en iemand vraag gewoon meerdere malen. En dan reageer ik gewoon op een gegeven moment geïrriteerd, en dan denk ik: luister dan gewoon.	Individuele aandacht bij medewerkers receptie Geen individuele aandacht bij wijkcoach	Individuele aandacht bij medewerkers receptie Geen individuele aandacht bij wijkcoach
R2	R2: Neuh, maar dat hoeft ook niet bij een ID-kaart.	Geen individuele aandacht	Genoeg individuele aandacht
R3	R3: Heb ik in dit geval niet gehad. KL: Had u dat wel gewild? R3: Nee, dat was nu niet nodig want het was niet echt iets persoonlijks. Was niet nodig in dit geval.	Geen individuele aandacht, ook niet nodig	Genoeg individuele aandacht
R4	R4: Ik vond het wel persoonlijk genoeg bij een paspoort aanvragen.	Persoonlijke genoeg	Goede individuele aandacht
R5	R5: In zeer mindere mate.	Individuele aandacht in mindere mate	Geen goede individuele aandacht

R6	R6: Ja, het was wel persoonlijk genoeg .	Persoonlijke genoeg	Goede individuele aandacht
R7	R7: Heb ik ook niet echt ervaren .	Geen individuele aandacht, is ook niet nodig.	Genoeg individuele aandacht
R8	R8: Ja dat zeg ik, die man: keurig en beleefd!	Keurig en beleefde medewerker	Goede individuele aandacht
R9	R9: Goed. Bij beide afspraken was de aandacht en het contact heel prettig . Dus ik ben wel enthousiast, over het geheel.	Aandacht en contact prettig	Goede individuele aandacht
R10	R10: Dat is positief ja.	Goede individuele aandacht	Goede individuele aandacht
R12	R12: Nee, en dat hoeft niet per sé . Nee, dat vind ik niet.	Hoeft geen individuele aandacht	Genoeg individuele aandacht
R13	R13: Nee, nou dat hoeft niet per sé . Als ik het meld, dan wil ik gewoon dat er wat mee gedaan wordt.	Hoeft geen individuele aandacht	Genoeg individuele aandacht
R14	R14: Ja, dat gaat allemaal wel goed . En ook snel .	Goed en snel	Genoeg individuele aandacht
R15	R15: Nee hoor, nee. Zoals het nu ging was het prima . Dat hoeft van mij niet persoonlijker. Dat is iets wat moet, dat is een regel en klaar.	Prima individuele aandacht, hoeft niet persoonlijker	Goede individuele aandacht
R16	R16: Nou, wel prima .	Prima individuele aandacht	Goede individuele aandacht
R17	KL: Ervaart u dat ook? R17: Ja hoor, ja. KL: U vindt wel dat we goed meewerkend zijn en mee denken? R17: Ja, ja.	Ervaart individuele aandacht, mee werkend en mee denkend	Goede individuele aandacht
R18	R18: Goed, prima, netjes , ja hoor.	Goede individuele aandacht	Goede individuele aandacht
R19	R19: Ja, prima . Was ook niet echt persoonlijk nu. KL: Maar vond u het wel nodig. R19: Nou, nee het was maar een identiteitskaart, dus niet echt nodig .	Voldoende individuele aandacht, niet nodig	Voldoende individuele aandacht

Analyseschema vraag 16 – In hoeverre vond u dat de medewerker u begreep tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?

Respondent	Ervaring 'begrijpen van de klant'	Open codering – label
R1	R1: Niet echt , en bovenop het feit dat ik gewoon heel Almelo alweer door gecrost ben en dus toch hier moest zijn, omdat het in jullie systeem niet goed staat... KL: Dan mag er wel wat begrip worden getoond? R1: Nou, dat begrip hebben ze wel getoond, maar als je dan ook nog een keer zoiets zegt dan denk je van: come on hé.	Medewerker begreep klant niet
R2	R2: Ja, ik ben goed geholpen .	Medewerker begreep klant
R3	R3: Ik vond dat de medewerker mij goed begreep .	Medewerker begreep klant goed
R4	R4: Hij begreep mij volkomen .	Medewerker begreep klant volkomen
R5	R5: Waar ik voor kwam begreep de medewerker me wel .	Medewerker begreep klant wel
R6	R6: Goed genoeg .	Medewerker begreep klant goed genoeg
R7	R7: Ja, prima .	Medewerker begreep klant prima
R8	R8: Ja, meteen. Zeker .	Medewerker begreep klant zeker
R10	KL: En vond u dat de medewerker u begreep? R10: Ja .	Medewerker begreep klant
R12	R12: Ja, zeker. Dat wel . Maar daarna word je dus door gekoppeld, en dan word je dus een beetje zo van hmm, ja oké? KL: Oké dus bij de door koppeling ging het dus inderdaad fout . R12: Ja , en dan vind ik ook dat gemeente Almelo gewoon terug had moeten bellen en had moeten zeggen bijvoorbeeld van: is geholpen of.. Weet je wel, dat soort dingen.	Medewerker begreep klant tijdens telefonische melding Verwacht terugkoppeling bij afhandeling

	KL: Dus een terugkoppeling? R12: Ja, precies.	
R13	R13: Ja, dat wel. Jawel.	Medewerker begreep klant
R14	R14: Ja, jawel hoor.	Medewerker begreep klant
R16	R16: Ja hoor, bij het gesprek en telefonisch.	Medewerker begreep klant
R17	R17: Ja, zeker. Geen klachten.	Medewerker begreep klant
R18	R18: Ja, ja.	Medewerker begreep klant
R19	R19: Ja hoor.	Medewerker begreep klant

Communicatie

Analyseschema vraag 17 – Wat zijn uw verwachtingen over het geven van informatie voorafgaand aan het verkrijgen van het product/de dienst?

Respondent	Verwachting informatievoorziening vooraf	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1 Meestal als ik iets nodig heb bij de gemeente dan google ik het gewoon en dan kom je op de site kom je uit en dan staat daar vaak wel informatie op.	Verwacht via Google op de website te komen met informatie	Verwacht informatie via website
R2	R2: Ik verwacht wel dat dat duidelijk is.	Verwacht duidelijkheid	Verwacht duidelijkheid
R3	R3: Ik verwacht dat ik kan vinden wat ik zoek.	Verwacht te vinden wat respondent zoekt	Verwacht te vinden wat respondent zoekt
R4	R4: Nou, een paspoort kan je ook via de computer aanvragen, en dat vond ik lastig. Dus toen dacht ik, ik bel even en maak een afspraak. KL: Dus u verwacht ook wel echt dat u hier naartoe kan komen? R4: Ja, het gaat hier ook sneller dan dat ik het via de computer kan doen.	Aanvraag via computer lastig, dus verwacht naar stadhuis te kunnen komen. Via stadhuis gaat het sneller	Verwacht snellere fysieke dienstverlening dan digitale dienstverlening
R5	R5: Ja, dat dat goed is.	Verwacht goede informatie vooraf	Verwacht goede informatie vooraf
R6	R6: Dat die klopt.	Verwacht dat informatie vooraf klopt	Verwacht juiste informatie vooraf
R7	R7: Dat je weet waar je aan toe bent.	Verwacht dat je weet waar je aan toe bent	Verwacht inlichting over waar je aan toe bent
R8	R8: Ik verwacht dat ik bij de gemeente terecht kan als ik vragen heb en anders kan ik op de website wel kijken. KL: Dus eigenlijk verwacht u dat u op de website wel goede informatie krijgt? R8: Ja, en mochten er nog vragen zijn dan kun je bellen of mailen.	Verwacht informatie op website en anders via telefoon of mail	Verwacht informatie op website Verwacht zo nodig informatie via telefoon of mail
R9	R9: Ik heb het via de website geboekt en ik krijg dus netjes alle informatie, die je mee moet nemen van tevoren.	Verwacht alle informatie over wat mee te nemen via website/bevestigingsmail	Verwacht informatie via website/bevestigingsmail
R10	R10: Daar heb ik geen verwachting van. Ik heb zelf een vraag gesteld.	Geen verwachting	Geen verwachting
R11	R11: Dat ze op zijn minst een e-mail versturen dat dat gebeurt. Op de e-mail wat wij dan gekregen hebben. Zo simpel is dat. KL: En u heeft dat dus niet als goed ervaren? R11: Helemaal niks, nee. KL: Wat verwacht u dan voorafgaand over de informatie op de website? R11: Dat dat gewoon duidelijk is wat er gebeurt. Zo simpel is dat.	Verwacht vooraf e-mail dat melding wordt behandeld Verwacht vooraf duidelijkheid wat er gebeurt	Verwacht vooraf e-mail dat melding wordt behandeld Verwacht vooraf duidelijkheid
R12	KL: En wat verwacht u van de informatie van de website?	Geen verwachtingen	Geen verwachtingen

	vervolgens hier komt en je bent niet te vinden en je hebt geen afspraak... KL: Dan loopt dat niet overeen? R1: Nee, ik was alweer thuis. Het is niet dat ik niks te doen heb.		
R2	KL: U had vooraf naar informatie gezocht. Vond u dit begrijpelijk en de taal helder? R2: Ja dat vond ik wel.	Informatie website duidelijk	Goede informatie vooraf via website
R3	R3: Ik vind dat de website heel goed in elkaar zit. Ik heb goed informatie gevonden. Wat ik altijd zoek, is duidelijk.	Informatie goed vindbaar Informatie website duidelijk	Goede informatie vooraf via website
R4	R4: Ik verwacht dat de mensen netjes en beleefd tegen mij zijn. Want dat ben ik ook tegen hun. Ook via de telefoon was het duidelijk.	Informatie via telefoon duidelijk	Goede informatie vooraf via telefoon
R5	KL: En hoe heeft u dat ervaren? Wat vond u bijvoorbeeld van de bevestigingsmail die u heeft gekregen? R5: Ja die heb ik niet eens gelezen. Maar informatie en gegevens die ik mee moest nemen waren prima.	Informatie website en bevestigingsmail prima	Goede informatie vooraf via website en bevestigingsmail
R6	R6: Dat heb ik niet zo ervaren, dat die klopt. Maar ik heb wel eens eerder gebeld en toen was het wel goed. Als ik een lantaarnpaal bij huis zie die niet brandt en ik bel dan, dan komt het allemaal goed.	Informatie via telefoon klopte niet	Geen goede informatie vooraf via telefoon
R7	R7: Goed. Maar dat staat ook wel op de site wat je moet doen. KL: Dat staat er allemaal wel duidelijk? R7: Ja.	Informatie website duidelijk	Goede informatie vooraf via website
R8	R8: Ja de communicatielijnen zijn prima. Maar nogmaals jammer dat als je een mail stuurt dat je niet meteen een antwoord krijgt. Of meteen hoeft niet, maar er moet geen anderhalve maand tussen zitten.	Communicatielijnen prima Geen antwoord op mail	Goede informatie vooraf Slechte responsiviteit op kanaal mail
R9	R9: Ik heb het via de website geboekt en ik krijg dus netjes alle informatie, die je mee moet nemen van tevoren. Daar kon ik niet helemaal aan voldoen, want in één geval ging het om de verlenging van de gehandicaptenparkeerkaart. Ik kan niet én parkeren hierbuiten én de kaart hierbinnen neerleggen, dus ik heb hem voor de auto liggen. Maar daar werd heel makkelijk mee omgegaan. KL: Vond u ook dat u genoeg informatie kreeg vooraf? R9: Jawel, ja. KL: U mist daar niks in? R9: Voor mij was het duidelijk wat er moest gebeuren, wat ik van tevoren mee moest nemen, welke papieren. KL: Is er ook gecommuniceerd wat de doorlooptijd is van de aanvraag? R9: Dat stond op de uitnodiging die we kregen. Voor ID-kaart daar stond 10 minuten voor gepland en parkeerkaart stond een half uur. Alleen wisten we niet, ja voor ID-kaart wist ik dat je hem later op moet halen, van de parkeerkaart wist ik niet of je hem meteen mee kreeg of dat je ook daarvoor moest terugkomen. Dat bleek meteen te zijn. Nou, prima.	Goede informatie vooraf via website Wist niet van tevoren of parkeerkaart direct meegegeven wordt	Goede informatie vooraf via website
R10	KL: U heeft geen informatie gekregen? R10: Nee. Ik had informatie van het crk. Daar wilde ik het duidelijk hebben.	Geen informatie vooraf	Geen informatie vooraf

R11	R11: Helemaal niks, nee.	Geen informatie vooraf	Geen informatie vooraf
R12	KL: Dat vindt u allemaal duidelijk? R12: Jahoor.	Duidelijke informatie vooraf via website en Almelo's weekblad	Goede informatie vooraf via website en Almelo's weekblad
R13	R13: Die is wel goed.	Goede informatie vooraf via website	Goede informatie vooraf via website
R14	R14: de website is niet duidelijk. Die werkt helemaal niet goed. Je gaat dan dingen zoeken en je komt geen stap verder. Als je dingen zoekt, dan denk je, nou daar vroeg ik toch niet om. Ik kan geen voorbeeld noemen maar ik heb geprobeerd om via de website iets op te zoeken van de gemeente. Dan tik je het woord in wat je zoekt en dan kom je heel ergens anders op terecht. Die website die werkt niet. Bijvoorbeeld overlijdensberichten en zo van de gemeente die komen ook niet door. Want dan denk je van: nee ik heb gehoord, geruchten van die en die is overleden. Voordat ik een kaart stuur dan wil ik wel weten of die overleden is. Dan ga ik naar de burgerlijke stand en het staat er niet in. Dat mis ik dus ook heel erg op de website. Ja, die website die werkt niet. En dat heb ik al van meerdere gehoord.	Website is niet duidelijk Vind niet wat ze zoekt	Geen goede informatie vooraf via website Vind niet wat ze zoekt
R15	R15: Ook duidelijk genoeg. Dat hebben we van tevoren allemaal ingelezen wat we moesten doen, ja. KL: Daar heeft u ook niet iets in gemist? R15: Nee, niet dat ik weet, nee.	Informatie vooraf duidelijk genoeg via website	Informatie vooraf duidelijk via website
R16	KL: Van tevoren, heeft u toen naar informatie gezocht? R16: Ja, ook wel. KL: En hoe vond u die informatie? R16: Ja via, hoe heet dat, een of andere site. KL: En hoe vond u dat die informatie was? R16: Ja wel duidelijk. KL: Miste u nog iets? R16: Ik mis niks, nee.	Informatie vooraf duidelijk genoeg via website	Informatie vooraf duidelijk via website
R17	R17: Ik krijg de formele informatie die voorafgaand aan het aanvragen van de vergunning. Dat is strak en duidelijk. Daarna moet je proberen te kijken, hoe kun je dan weer dealen met elkaar.	Formele informatie vooraf strak en duidelijk	Informatie vooraf duidelijk
R18	KL: En dat vond u nu ook goed? R18: Ja.	Goede informatie vooraf	Goede informatie vooraf
R19	R19: Ja, ik heb gewoon opgezocht op identiteitskaart aanvragen en dat kon je meteen vinden en meteen aanvragen. Dat is niet zo moeilijk. KL: Dat was allemaal duidelijk? R19: Ja, prima.	Goede en duidelijke informatie vooraf op website	Goede informatie vooraf via website

Analyseschema vraag 19 – Wat zijn uw verwachtingen over hoe er gecommuniceerd wordt (door de medewerker) tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?

Respondent	Verwachting tussentijdse communicatie	Open codering – label
R1	Dat het netjes is.	Verwacht nette communicatie
R2	R2: Ja gewoon goed. Ik verwacht van wel ja.	Verwacht goede communicatie
R3	R3: Ja mijn verwachtingen, ik heb er niet zulke hele hoge verwachtingen van. Mijn verwachtingen zijn niet zo hoog altijd.	Geen hoge verwachtingen
R4	R4: Ik verwacht dat de mensen netjes en beleefd tegen mij zijn. Want dat ben ik ook tegen hun.	Verwacht nette en beleefde communicatie

R5	R5: Nou, gewoon persoonlijk . Wat ik al aangaf met bijvoorbeeld het feliciteren.	Verwacht persoonlijke communicatie
R6	R6: Wel goed .	Verwacht goede communicatie
R7	R7: Duidelijkheid .	Verwacht duidelijke communicatie
R8	R8: Nou, dat we eruit komen. Maar nogmaals, niet via de baliemedewerker, dat was geweldig, maar dat was mijn verwachting, dat ik naar iemand anders toe moest uiteindelijk ofzo .	Verwachte doorgestuurd te worden
R9	R9: Op een klantvriendelijke manier. KL: En dat was ook zo? R9: Jazeker. Zeker omdat we met de laatste afspraak iets ruimer in de tijd zaten en vroeg waren, ging ze ook nog wat in op onze persoonlijke ervaring met de zorg . Het was een wmo-afpraak, dat is een stukje kruisbestuiving denk ik. Want wij hebben misschien wel de informatie die de medewerker bij anderen ook kan gebruiken. Soms zou het handig zijn denk ik, ik bedoel ik heb het gevoel dat wij heel veel informatie kennen en weten, dat het voor medewerkers handig zou zijn om die kennis te krijgen zodat ze ook bij anderen kunnen informeren . Zoals dit ging om een parkeerkaart. Wij gaan veel met de auto naar het buitenland. In het buitenland heb je een heel andere regelgeving voor omgaan met de parkeerkaart enzovoort. En dat waren ook dingen die bekend waren. In Frankrijk heb je de mogelijkheid van teruggave van tol als je een te hoge hostelbus hebt. In Duitsland heb je weer aanvullende bepalingen over een gehandicaptenpaspoort wat ze in Nederland niet kennen, dus het is misschien ook wel eens handig om te weten wat voor anderen interessant kan zijn. Die vraag-functie zou misschien meer mogen . Ik weet niet zo goed hoe je dat zou kunnen doen, dat zou misschien ook niet bij iedereen kunnen. Maar, de klanten kunnen soms ook extra ervaringen hebben die interessant zouden kunnen zijn voor..	Verwacht klantvriendelijke communicatie Medewerker ging iets in op persoonlijke ervaring Vraag functie naar persoonlijke ervaring zou meer kunnen
R10	R10: Was prima. KL: En hoe zou u dat graag willen? Vriendelijk? R10: Ja .	Verwacht vriendelijkheid
R11	R11: Dat ze op zijn minst een e-mail versturen dat dat gebeurt . Op de e-mail wat wij dan gekregen hebben. Zo simpel is dat.	Verwacht terugkoppeling dat melding wordt afgehandeld, is niet gebeurd
R12	KL: Wat zijn uw verwachtingen over hoe er met u gecommuniceerd wordt bij een melding? Verwacht u dus een terugkoppeling? R12: Ja, dat vind ik wel . KL: Dus een terugkoppeling vindt u erg belangrijk. R12: Ja, vind ik wel. Ik bedoel als het nu niet gemaakt is dan is het vervelend. En kijk als je geen terugkoppeling krijgt ja dan kan je het niet kwijt. Dat is gewoon zo. Maar je verwacht gewoon dat het verholpen is. Ja, dat verwacht je gewoon.	Verwacht terugkoppeling, is niet gebeurd
R13	R13: Nou, ik hoef niet volgeladen worden met informatie hoor. Ik vind het wel fijn dat ik een reactie krijg , maar ik hoef niet constant op de hoogte te worden gehouden van we zijn nu dit aan het doen of dat aan het doen. KL: Dus het gaat meer er om dat u even een reactie krijgt en dan is het gewoon goed? R13: Ja, of dat het afgehandeld is dat je daar even een melding van krijgt van 'let op de melding is afgehandeld' of iets dergelijke en dit en dit hebben we gedaan.	Verwacht terugkoppeling, is niet gebeurd
R14	KL: Als u de vergunning aanvraagt, is er nog tussentijds iets met u gecommuniceerd? R14: Nee . KL: Dat is niet gedaan, had u dat wel verwacht of gewild? R14: Wij vragen de vergunning aan en we krijgen de vergunning en klaar .	Geen verwachtingen Niet tussentijds gecommuniceerd
R15	R15: Ja, als er iets niet goed is wel . KL: Maar er is niet iets verkeerd gegaan dus.. R15: Nee er is niks verkeerd gegaan. Dus dan verwacht ik niet, als het allemaal goed loopt, tussentijds nog een belletje.	Verwacht alleen tussentijdse communicatie als iets niet goed is
R16	KL: Verwacht u dat er nog tussentijds met u wordt gecommuniceerd? R16: Nee, niet echt . KL: En dat heeft u ook niet gehad?	Verwacht geen tussentijdse communicatie

	R16: Dat weet ik zo niet meer, dat is al een tijdje geleden. KL: Oké, maar dat was allemaal wel prima? R16: Ja hoor, dat was helemaal wel prima hoe het verlopen is.	
R17	R17: Ja van wat ik zeg, ook vaak even bilateraal en het liefste dan als het een kort vraagje is telefonisch en als het wat diepgaander is het liefst een gesprek en niet alles via de mail. Kijk, internet vind ik een heel mooi iets, maar het levert vaak meer communicatieproblemen op dan dat het oplost. KL: Zou u het dan bijvoorbeeld ook fijn vinden dat er tussentijds even wordt gecommuniceerd in die wachttijd tussen het aanvragen en verkrijgen van de vergunning? R17: Ja, dat zou je dan kunnen zeggen, dat zou dan de keerzijde zijn van het verhaal net van: "Joh, doe kalm aan, het komt allemaal goed." De keerzijde daarvan is dat je dan denkt, licht me dan in ieder geval even in hoe ver het staat. Dat is er dan niet. KL: Dat zou u wel fijn vinden? R17: Ja, ja.	Verwacht kort contact telefonisch, diepgaander via gesprek Behoeftte aan tussentijds bericht met status
R18	R18: Het is allemaal vrij ja, rijbewijs afhalen, en verder ik hoef persoonlijk niet zulke.. Het zijn voor mij toch wel vreemde mensen. Ik hoef geen groot gesprek ertussen. KL: Nee dat niet, maar gewoon dat de medewerker netjes en vriendelijk is. R18: Ja dat was netjes, vriendelijk. KL: Want wat voor informatie heeft u gehad? R18: Nou voor het rijbewijs, dus wanneer ik hem weer op kan halen. Dat is vrij simpel.	Nette en vriendelijke communicatie Alleen nodige informatie
R19	R19: Ja vriendelijk. Ik heb daar nooit problemen mee gehad dus is ook wel vriendelijk gegaan.	Vriendelijke communicatie

Analyseschema vraag 20 – Vindt u dat de gemeente Almelo heldere taal gebruikt in de communicatie? Waarom wel, waarom niet?

Respondent	Ervaring communicatie	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Joah. Paspoorten en zo was wel duidelijk: doe dit en neem dat mee. KL: En bij de wijkcoach? R1: Ja dat vind ik dus allemaal heel wazig. Ik vind dat dat dus heel wazig geregeld is. Heel onduidelijk.	Paspoorten duidelijke communicatie Wijkcoach wazige en onduidelijke communicatie	Paspoorten helder taalgebruik Wijkcoach wazige en onduidelijke communicatie
R2	KL: U begreep ook de medewerker qua communicatie? R2: Ja die begreep ik erg goed.	Medewerker communiceerde begrijpelijk	Helder taalgebruik
R3	R3: Ja hoor, dat was goed.	Communicatie medewerker was goed	Helder taalgebruik
R4	R4: Ja dat vond ik wel goed. Ze waren netjes en beleefd.	Communicatie medewerker was goed Netjes en beleefd	Helder taalgebruik Netjes en beleefd
R5	R5: Ja, de uitleg was verder duidelijk.	Uitleg was duidelijk	Helder taalgebruik
R6	R6: Ja hoor. KL: Ook aan de telefoon? R6: Dat was ook duidelijk.	Taalgebruik was duidelijk, zowel aan balie als telefoon	Helder taalgebruik balie en telefoon
R7	R7: Ja. KL: Dus u begreep het allemaal? R7: Ja, gelukkig wel ja.	Taalgebruik was begrijpelijk	Helder taalgebruik
R8	R8: Jazeker, Nederlands werd er gesproken, hoe vind je die? Was prima.	Taalgebruik was prima	Helder taalgebruik
R9	R9: Ja, helder genoeg.	Taalgebruik was helder	Helder taalgebruik
R10	KL: Was het ook helder wat er werd verteld? R10: Ja. KL: Makkelijk taalgebruik? R10: Ja.	Helder en makkelijk taalgebruik	Helder en makkelijk taalgebruik
R11	R11: Nee, daar ben ik het niet mee eens.	Geen duidelijkheid	Geen duidelijkheid

	KL: En waarom niet? R11: Nou je staat soms gewoon voor een raadsel.		
R12	R12: Ja zeker wel.	Helder taalgebruik	Helder taalgebruik
R15	R15: Dat die omgevingsvergunning bijvoorbeeld ingediend is en verleend is later? KL: Ja bijvoorbeeld. R15: Vond ik prima. Ja, dat was gewoon duidelijk.	Helder taalgebruik	Helder taalgebruik
R16	R16: Ja hoor. KL: En waarom? R16: Dat was allemaal wel helder. Dat en dat moesten we doen, en dat was prima.	Helder taalgebruik	Helder taalgebruik
R17	R17: Ja hoor. KL: Ook in de brief? R17: Ja hoor. KL: Want wat vindt u van die brief? R17: Ja, het is een formele brief, maar daar kun je gewoon als overheid niet omheen. Je kunt moeilijk een hele leuke, gezellige en informeel briefje sturen maar dan voldoe je vaak niet aan alle eisen, dus soms moet een brief gewoon formeel zijn.	Helder taalgebruik Brief helder, wel formeel vanwege eisen	Helder taalgebruik Brief helder, wel formeel
R18	R18: Ja, dat was ook prima. KL: Dus u snapte het allemaal gewoon goed. R18: Ja, ja.	Prima taalgebruik	Helder taalgebruik
R19	R19: Ja hoor. Dat was allemaal duidelijk.	Duidelijk taalgebruik	Helder taalgebruik

Analyseschema vraag 21 – Wat vindt u van de informatie op de tv-schermen?

Respondent	Ervaring communicatie	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Dat is wel handig. En het is ook wel handig dat jullie erop hebben staan dat nummers die later komen toch ook eerder aan de beurt kunnen zijn. KL: Dus de informatie naast de nummers vond u ook wel handig? R1: Ja, dat klopt.	Handig Extra informatie handig	Schermen handig Extra informatie handig
R2	R2: Ja die vind ik verwarrend. KL: Waarom vindt u dat? R2: Ja welke is nou aan de beurt? Je hebt één andere kleur, is die nou aan de beurt of alle drie? Kijk ik snap wel, bovenaan staat balie 6, dan moet je daar heen. Maar het leek mij dat die middelste aan de beurt is. KL: Heeft u de andere informatie ook gelezen? R2: Nee dat heb ik niet gelezen.	Verwarrend, door het kleurverschil niet duidelijk wie aan de beurt is Extra informatie niet gelezen	Schermen verwarrend Extra informatie niet gelezen
R3	R3: Eerlijk gezegd kijk ik er niet zoveel op. KL: En wat vond u dan van de nummers? Vond u deze duidelijk? R3: Nee, want ik vind dat het heel onduidelijk hangt. Het is makkelijker dat alles schuin hangt. Dan kan je het beter zien. KL: En dan hoeft je zelf niet bij te draaien. R3: Ja inderdaad.	Schermen hangen onduidelijk Extra informatie niet gelezen	Schermen onduidelijk Extra informatie niet gelezen
R4	R4: Ik denk dat het voor wat oudere mensen wel een groter scherm mag zijn. Ik ben extra daar vooraan gaan zitten zodat ik het goed kon lezen. En dan kun je wel zeggen: "Je moet naar de oogarts", maar daar kom ik net vandaan. KL: Oké, en heeft u ook de informatie daarnaast gelezen? R4: Nee eigenlijk niet, ja die smileys die zag ik en verder heb ik eigenlijk niet zo opgelet.	Scherm te klein Extra informatie niet gelezen	Schermen onduidelijk

			Extra informatie niet gelezen
R5	R5: Duidelijk. KL: En de informatie daarnaast, heeft u die gelezen? R5: Heel eventjes. Zijdelings.	Duidelijk Extra informatie zijdelings gelezen	Scheren duidelijk Extra informatie zijdelings gelezen
R6	R6: Ja als je het snapt dan is het wel duidelijk. KL: Maar dat was het voor u dus niet? R6: Ik kwam hier voor de eerste keer. En toen dacht ik dat mijn nummertje in de bovenste moest komen. Maar nu weet ik het. KL: Heeft u ook de informatie gelezen aan de rechterkant? R6: Nou nu niet, want nu was ik zo aan de beurt. Maar de vorige keren wel, want toen heb ik wel lang gezeten.	Nummers onduidelijk Extra informatie niet gelezen	Onduidelijk Extra informatie niet gelezen
R7	R7: Oh, daar kijk ik nooit naar. KL: En de nummers? R7: Dat was wel goed. KL: En daarnaast daar kijkt u nooit naar? R7: Nee eigenlijk niet.	Nummers duidelijk Extra informatie niet gelezen	Nummers duidelijk Extra informatie niet gelezen
R8	R8: Goed. KL: De nummertjes waren duidelijk? R8: Jazeker. KL: En heeft u de informatie daarnaast gelezen? R8: Nee, ik heb alleen maar op die nummertjes zitten te letten. Wat was die informatie daarnaast?	Nummers goed Extra informatie niet gelezen	Nummers duidelijk Extra informatie niet gelezen
R9	R9: De schermen zijn duidelijk. De 'pling' was erg onrustig voor mijn dochter. Of ja, die werd er erg onrustig van. Door haar handicap is ze erg getriggerd op geluiden. We konden merken dat ze er erg onrustig van werd en ook begon te huilen, dus dat zou wat minder mogen wat ons betreft. KL: Dus dat mag iets minder hard? R9: Ja, maar ik snap dat voor anderen met een visuele beperkingen het wel weer handig is. Maar dat is persoonlijk, voor ons was het iets te. KL: Snap ik. Heeft u ook de informatie rechts gelezen? R9: Ik heb gekeken wat voor informatie er stond. Ik heb niet altijd even meer gekeken, maar ik heb informatie langs zien komen, wat ik zag was bij mij voor een deel al bekend. KL: Oké dat was al bij u bekend. R9: Als je de website van de gemeente doorkijkt en graag van tevoren een afspraak zou willen boeken, dan kan je genoeg informatie vinden wat je nodig hebt.	Informatie op schermen duidelijk 'Pling' te hard Heeft extra informatie gelezen	Informatie op schermen duidelijk 'Pling' te hard Heeft extra informatie gelezen
R10	R10: Ja, nou, dat is wel goed. Ik had een afspraak om half 12 en het liep uit en men volgde, die ervoor die werd steeds aangegeven. Maar uiteindelijk bleek dus dat het andere gesprek uitgelopen was, dat kan. KL: Maar u vond het verder duidelijk op de schermen? R10: Ja.	Informatie op schermen deels duidelijk	Informatie op schermen deels duidelijk
R18	R18: Nee ze deden het net even niet, maar dat is wel netjes opgelost hoor. Ja, ze riepen even zelf even op. Ik zag op een gegeven moment dat ze nog iemand anders net voor mij aan ook opriep, dus dan weet je al van..	Schermen duidelijk	Schermen duidelijk

	KL: En normaal, wat u bent hier dus al eerder geweest? R18: Ja dat is mooi duidelijk, ja. KL: En lees u ook de informatie rechts ernaast? R18: Nou, ja ik zeg je komt binnen en dan zie je dus dat ding waar alle informatie, hup je tikt het aan en dan krijg je hoe heet het, en dan ga je zitten. KL: Dus u kijkt gewoon vooral naar die nummers aan de linkerkant? R18: Ja, daar wacht je op hē. Tot jouw nummer aan de beurt is.	Informatie rechts niet gelezen, alleen nummering	Informatie rechts niet gelezen
R19	R19: Duidelijk, wel goed. KL: De nummering was duidelijk? R19: Vond ik wel ja. KL: Heeft u ook de informatie rechts gelezen of vooral de nummering gezien? R19: Ik heb alleen maar naar de nummers gekeken of mijn nummer erop stond.	Schermen duidelijk Informatie rechts niet gelezen, alleen nummering	Schermen duidelijk Informatie rechts niet gelezen

Analyseschema vraag 22 – Via welke kanalen wilt u graag dat gemeente Almelo met u communiceert over het verkrijgen van producten/diensten?

Respondent	Kanaalvoorkeur	Open codering – label
R1	R1: Niet, als ik informatie wil dan zoek ik het wel op. KL: Oké, en ook niet een bevestigingsmail? R1: Ja, dat is wel handig, want dan kun je inderdaad dingen nakijken. KL: Maar verder zoekt u liever zelf informatie op de website? R1: Ja, je hoeft me niet van elk nieuwtje op de hoogte te brengen. Dat vind ik irritant, want heel veel dingen zijn gewoon helemaal niet interessant voor mij.	Zelf zoeken, bevestigingsmail
R2	R2: Via de e-mail het liefst.	e-mail
R3	R3: Ik denk gewoon de website.	Website
R4	R4: Een brief vind ik wel heel erg gemakkelijk, maar via een e-mail kan ook natuurlijk.	Brief gemakkelijk, e-mail mogelijk
R5	R5: Website, e-mail en telefoon.	Website, e-mail, telefoon.
R6	R6: Via e-mail hoeft niet, want dan moet je ook reageren. Dan kijk ik eens een keer niet. Ik krijg ook iedere keer bericht van de belasting dat ik eens moet kijken. Ik doe dat niet elke dag. KL: Liever via de telefoon dus? R6: Ja, dat klopt.	Telefoon
R7	R7: Post.	Brief
R8	R8: Geen social media, dat heb ik niet. Mijn zoon zegt ook altijd: "Je bent antiek." Ik heb mail, telefoon en de internet. Dat is voor mij perfect.	E-mail, telefoon en internet
R9	R9: Dat ligt eraan, als het echt persoonlijke vragen zijn dan mag het via e-mail of telefoon. En verder, ik lees toch regelmatig de gemeenteadvertenties en wil nog wel eens kijken op de website. Maar omdat ik hier mensen ken hoor ik ook nog wel eens in de wandelgangen wat informatie. Dus ik denk, verschillende kanalen en dat ligt aan de informatie. KL: Dus het ligt er een beetje aan waarvoor? R9: Ja, naarmate het meer persoonsgebonden is, moet de communicatie ook directer zijn.	Persoonlijke vragen via e-mail en telefoon Gemeenteadvertenties en website Hoe persoonlijker, hoe directer communicatie
R10	R10: Ik heb een bevestiging van mijn afspraak via de e-mail gekregen. KL: Oké, en dat vond u ook handig? R10: Ja, dat vind ik handig.	E-mail
R11	R11: Via e-mail. Niet via de telefoon.	E-mail
R12	R12: Telefoon.	Telefoon
R13	R13: Via e-mail.	E-mail
R15	R15: Vond u het fijn dat dat allemaal per brief werd gedaan? R15: Ja, dat was prima. Helemaal goed.	Besluit per brief

	KL: Telefonisch is bijvoorbeeld niet nodig. R15: Nee, nee.	
R16	R16: Dat mag wel via een brief, dat is net zo makkelijk. Dat weet je hoe of wat. Dan heb je het op papier staan.	Brief
R17	R17: Ja, het is een formele brief, maar daar kun je gewoon als overheid niet omheen.	Brief, wel formeel maar dat moet
R18	R18: Eén keer in de week heb je van die weekblaadjes. Staat heleboel informatie in van het gemeentehuis, dus vergunning, alles. Dus staat ook informatie in over wat ze gaan doen. Dus ja. KL: Dat vindt u prima. R18: Ja kijk maar dat is weer dat visuele. Naar mij toe, dan zit ik niet met die computer, maar gewoon. Dat vind ik wel weer belangrijk. KL: En als u bijvoorbeeld zou moeten kiezen tussen bijvoorbeeld e-mail en telefoon. R18: Telefoon, absoluut. Je moet dus voor mij gewoon bekijken wat voor mijn leeftijd. Ik heb niet zo wat met computers. Dus voor mij is gewoon nog steeds belangrijk, het visuele en ja. KL: En dat je in ieder geval dan een medewerker hoort of ziet? R18: Ja, ja.	Weekblad of telefoon
R19	R19: Het liefst via e-mail, dat ik zelf gewoon weet wanneer ik het lees.	E-mail

Analyseschema vraag 23 – Is uw beeld veranderd na uw bezoek aan/contact met gemeente Almelo? Zo ja, waardoor?

Respondent	Imago na bezoek/contact	Open codering – label	Axiaal codering – label
R1	R1: Nou, nee. Jullie receptiemedewerkers maken heel veel goed. Ja, dikke pluim. Die hebben gewoon hier heen gelopen, daar heen gelopen, die vragen, die vragen. Zijn heel vriendelijk. Vooral die meneer die hier denk ik al wel honderd jaar werkt, die zie ik al sinds dat ik volgens mij in Almelo woon. Ja die is gewoon... dikke pluim.	Beeld niet veranderd Baliemedewerkers hebben beeld goed gemaakt	Beeld niet verslechterd door goede service receptiemedewerkers
R2	R2: Nee. Het is niet slechter en niet beter. Ik heb nooit geen problemen gehad.	Beeld niet slechter en niet beter	Beeld hetzelfde gebleven, positief
R3	R3: Nee eigenlijk niet. KL: Waarom niet? R3: Ja ik ben altijd gewoon netjes geholpen, dus ik heb geen andere slechtere of betere ervaring met de gemeente Almelo.	Beeld niet veranderd, altijd netjes geholpen	Beeld niet veranderd, positief
R4	R4: Nee want ik had er niet echt een beeld van. KL: Dus het is een beetje hetzelfde gebleven? R4: Ja, dat klopt.	Beeld hetzelfde gebleven	Beeld hetzelfde gebleven
R5	R5: Nee, niet echt. KL: Want wat was uw beeld van gemeente Almelo? R5: Ja, dat ik gewoon geholpen wordt met die aangifte.	Beeld niet veranderd	Beeld hetzelfde gebleven
R6	R6: Nee hoor, ik vind het wel een mooi gebouw.	Beeld niet veranderd	Beeld hetzelfde gebleven
R7	R7: Nee, is hetzelfde gebleven. Gewoon goed.	Beeld hetzelfde gebleven, gewoon goed	Beeld goed
R8	R8: Nee eigenlijk niet want deze meneer die herkende ik nog. Ik ben eerder een keer ook met een vraag bij hem geweest. KL: Dus als u hier bij de balie komt, daarvan is uw beeld niet veranderd? R8: Nee, ja, dat is misschien een beetje dubbel want net zeg ik dat ik verbaasd was dat ik niet doorgestuurd werd. Nu zit ik te denken hoe dat dan kan.... KL: Soms is het beeld goed, en soms wat minder, kan ik het zo zeggen?	Beeld niet veranderd	Beeld positief

	R8: Nee, want het is wel meer positief . Ik herinner me nu dat ik deze meneer eerder heb gesproken en dat ik toen ook heel tevreden was met het antwoord dus met andere woorden: misschien was ik dat wel vergeten. Want ik kwam nu en nu verbaasde het me. Toen zag ik dezelfde man en nu denk ik: ja, die komt er heel goed uit. Dus: positief .		
R9	R9: Nee . KL: Wat is uw beeld ervan? R9: Goed, ja hoor. Prettig ontvangen en snel en adequaat geholpen .	Beeld niet veranderd Beeld goed, prettig ontvangst, snel en adequaat	Beeld goed, prettig ontvangst, snel en adequaat
R10	R10: Nee .	Beeld niet veranderd	Beeld hetzelfde gebleven
R11	R11: Ja, voor dit geval wel.	Beeld verslechterd	Beeld verslechterd
R12	R12: Ja, ik bedoel, je komt er geen snars verder mee . Ik heb destijds ook een putje aangevraagd voor de deur zeg maar, voor het regenwater omdat als er een stortbui komt het niet weg kan bij ons voor de deur. Nou, dat is zestien jaar geleden. Nou, echt je krijgt daar niks voor mekaar . KL: En dan in ieder geval verwacht u dat ze er een soort van reactie op geven. R12: Ja, dat vind ik wel . Er zijn wel meerdere dingen. Kijk, wij zitten aan een fietspad, zeg maar. En officieel, vroeger, mocht je de auto gewoon in het gras zetten, maar daar had dan speciaal een iets van beton in gemoeten waar het gras doorheen kan, maar dat is dus ook niet gebeurd. Zeg maar dat er een voetbalwedstrijd is, want we zitten dicht bij het Heracles voetbalstadion, kijk en dan zetten mensen daar wel eens de auto neer en die krijgen een boete. Dus, en dat had ook niet gemoeten. Ja want als wij visite krijgen, waar moet je de auto neerzetten. We hebben wel een oprit, ja daar kunnen twee auto's staan. Ja, ik vind dat allemaal zo, ja sorry. Maar goed, toe maar.	Beeld verslechterd door slechte afhandeling	Beeld verslechterd door slechte afhandeling
R13	R13: Ja . KL: En wat is uw beeld dan? R13: Nou, gewoon slecht dat als je een melding doet dat er gewoon niks mee gedaan wordt . Dat vind ik gewoon negatief. En kijk, ik zeg het niet voor mezelf. Ik zeg het gewoon als opbouw voor Almelo hè. Ik vind het gewoon belangrijk dat Almelo er goed bij ligt. Daar zijn we allemaal bij gebaat. Ik vind het gewoon jammer dat dat niet gezien wordt. Ik snap ook wel dat er bezuinigd moet worden en zo, maar ja. KL: Dat vind u gewoon wel belangrijk. R13: Ik vind, je bent gewoon het visitekaartje en dat moet je gewoon laten zien .	Beeld verslechterd door slechte afhandeling Gemeente moet laten zien dat ze het visitekaartje is	Beeld verslechterd door slechte afhandeling Gemeente moet laten zien dat ze het een visitekaartje is
R14	R14: Niet zo best . KL: Waarom niet? R14: Ja, daar heb ik niet echt een antwoord op.	Geen goed beeld	Geen goed beeld
R15	R15: Mijn beeld is, ik ben positief erover. Ik vind het heel goed . KL: Kunt u dat toelichten? R15: Wanneer je de gemeente nodig hebt dan vind ik dat ze je goed helpen en met vragen goed terecht kan. Goede service en vriendelijk	Positief over bereidheid om te helpen bij vragen, goede service en vriendelijk personeel	Positief beeld

	personeel vind ik heel belangrijk. Dat heb ik tot nu toe altijd nog gehad.		
R16	R16: Wel goed . Ik heb daar niks geen problemen mee.	Goed beeld, geen problemen	Goed beeld
R17	R17: Nee, want ik had geen beeld, dus dan kan het ook niet veranderen . KL: U heeft geen positief of negatief beeld? R17: Nee want ik heb het voor de eerste keer meegemaakt, zoals ik zeg, ik woon nog niet zo lang hier dus dit was de eerste keer dat ik dat meegemaakt heb. Een verwachtingspatroon was er niet. KL: En na deze vergunningsaanvraag, is uw beeld dan positief of negatief? R17: Nee het is, zoals ik al heb aangegeven, gewoon een prettig en informeel contact en makkelijk contact .	Had geen beeld, prettig, informeel en makkelijk contact	Positief beeld na vergunning
R18	R18: Mooi , ja. KL: Is het nog veranderd? R18: Nee, ja, je mag wel best weten. Ik denk verdorie moesten ze nou zo groot, ze zitten een beetje in de problemen, en dan denk ik van, moesten ze nou zo'n gigantisch mooi duur ding daar neer zetten. Ze hebt er toch één. Ja wij weten wij kunnen er niet in kijken maar dat is natuurlijk verouderd. Maar ja, ik denk wel zo van verdorie dat is wel een kapitaal groot gebouw wat daar, hadden ze dat niet op een of andere manier wat, voor mij persoonlijk is dat gebouw niet oud. Dus dan denk ik van hoezo moet dat weer zo nieuw groot. Maar hij is mooi, en ik denk als je dus een beetje meer in de toekomst verder kijkt, dan denk ik van ja ze hebben een geweldig mooi gebouw, groot gemeentehuis dus. KL: U ziet wel verbetering in hoe gemeente Almelo nu de mensen hier helpt . R18: Absoluut, ja .	Mooi Verbeterd na nieuwe gemeentehuis	Positief beeld Verbeterd na nieuwe gemeentehuis
R19	R19: Nee, eigenlijk niet . KL: En wat is uw beeld? R19: Dat het wel prima is .	Prima Beeld niet veranderd	Positief beeld Beeld niet veranderd

Analyseschema vraag 24 – Is er iets bij u verkeerd gegaan bij uw bezoek aan/contact met gemeente Almelo?

Respondent	Negatieve ervaringen	Open codering – label
R1	R1: Ik kwam hier. Ik had eerst een afspraak voor een paspoort en ik zou daarna en ik zou daarna een afspraak hebben voor een wijkcoach. De wijkcoach bleek niet te vinden te zijn. Toen werd ik naar de Bellavistastraat gestuurd, zo van daar zitten de wijkcoaches, dus daar ben ik heen geweest. Daar deed niemand open. Toen ging ik naar huis. Toen checkte ik mijn e-mail. Toen heb ik gebeld en toen zei ik: "Ja, maar er staat hier toch echt dat ik op het gemeentehuis moet zijn." Toen heb ik tot twee keer toe de e-mail doorgestuurd, die kwam niet aan. Nou ik zeg: "Hij is echt weg bij mij." Toen kreeg ik dus te horen: "Oh ja, je staat wel in het systeem." Daar hebben ze hier naar gezocht en hier werd me verteld: "Nee u staat er hier niet in, u staat er hier niet in." Dus toen kon ik terug hier naartoe. Dus nu heb ik net mijn aanvraag gedaan. Dus ik was niet zo heel erg blij. KL: Nee dat begrijp ik, u bent van de ene kant naar de andere kant gestuurd eigenlijk. R1: Ja, want als je namelijk via de (ik moet wel heel eerlijk zeggen, de mensen bij de receptie zijn fantastisch geweest hoor, die doen altijd ontzettend hun best), maar als je dus via de website een afspraak maakt voor een wijkcoach dan gaat je aanmelding via de Wmo, via hier. Alleen als je dus bij de wijkcoach loopt, dan moet je naar de Bellavistastraat. Dus het is wel handig als daar wat meer duidelijkheid in is. En ik vind het heel stom, want ze hebben gewoon gekeken op mijn naam en op	Wijkcoach niet te vinden Naar verkeerde locatie gestuurd, toch bij gemeentehuis Onduidelijkheid bij afspraak maken bij wijkcoach

	alles, en ik was niet te vinden hier in het systeem. Toen later: "Oja, je moet je melden bij de balie." Dus dat vond ik niet zo leuk.	
R2	R2: Nee, alleen dat ik wat meer geld moet betalen. Maar ja, dat is een beetje mijn eigen schuld. Toen die verliep dan denk je van och, ik heb nog wel een rijbewijs maar nou moet ik hem volgende week hebben. Dan is een rijbewijs niet geldig. KL: Maar u had wel een bericht gekregen dat uw ID-kaart was verlopen? R2: Ja, mijn vrouw en kinderen hebben allemaal wel een nieuwe genomen. Maar ik dacht van: och, wanneer gebruik ik dat ding. Kost alleen maar weer geld. Maar ja, nu kost het me bijna weer honderd euro.	Bericht ID-kaart verlopen genegeerd ID-kaart met spoed nodig wat meer geld kost
R3	R3: Bij is er nog nooit echt iets verkeerd gegaan.	Niks verkeerd gegaan
R4	R4: Nee, helemaal niks.	Niks verkeerd gegaan
R5	R5: Nee, het enigste waar ik even aan moest wennen is dat het hier zat. Ik was al naar het oude gegaan.	Niks, alleen locatie veranderd
R6	R6: Nee. Alleen de informatie vooraf.	Informatie vooraf
R7	R7: Nee niks.	Niks verkeerd gegaan
R8	R8: Nee.	Niks verkeerd gegaan
R9	R9: Nee deze keer niet. Een aantal jaar geleden wel, maar goed dat is ondertussen zo lang geleden. Dat was nog in het oude gemeentehuis. De ervaringen nu zijn gewoon beter dan destijds	Niks verkeerd gegaan Ervaringen nu beter dan destijds
R10	R10: Nee.	Niks verkeerd gegaan
R11	R11: Ja, ik vind het slechte zaak. Als die e-mail is ontvangen en verder hoor je niks weer tot ze hier ineens voorstaan dan denk je: verrek, daar zijn ze al bezig. Noh, goede zaak natuurlijk. Maar dat hadden ze wel even kunnen laten weten. KL: En voor de rest, de melding doen ging wel voorspoedig? R11: Ja.	Geen terugkoppeling gehad
R12	R12: Ja, dat die medewerker zei: "Dan moet je bij de Cogas zijn." Maar ja, dan moet hij stappen ondernemen en zeggen: dat moet gemaakt worden. Niet naar een ander toeschuiven, dat moet jij oplossen dan, als jij iemand aan de telefoon hebt.	Het probleem is doorgeschoven
R13	R13: Nee, volgens mij verder niet.	Niets anders dan al is aangegeven
R14	R14: Nee.	Niks verkeerd gegaan
R15	R15: Nee.	Niks verkeerd gegaan
R16	R16: Nee er is niks verkeerd gegaan	Niks verkeerd gegaan
R17	R17: Nee.	Niks verkeerd gegaan
R18	R18: Nee	Niks verkeerd gegaan
R19	R19: Nee, bij mij niet in ieder geval.	Niks verkeerd gegaan

Analyseschema vraag 25 – Wat vindt u dat beter kan aan het brengen van een bezoek aan/het contact met gemeente Almelo?

Respondent	Verbeteringen	Open codering – label
R1	R1: Ik ga niet alles over één kam scheren. Dit is dan nu even eenmalig een vervelende opeenstapeling van vervelende dingen. Maar mijn belangrijkste ding is inderdaad: als je met mensen aan de praat gaat over privé zaken, ik vind het al niet leuk om hier te zijn, ik vind het al niet leuk om buitenstaanders bij mijn gezinssituatie te moeten betrekken, dan word ik echt boos als ik dan iets zeg en je stelt me dan dezelfde vraag en ik heb het idee dat je niet geluisterd hebt, dan denk ik: ik ga wel naar een ander en ik ben blij dat jij mij niet moet gaan helpen. Daardoor krijg je geen vertrouwen dat iets wat zo delicaat is ook gewoon goed behandeld wordt. Dat vind ik heel naar, het gaat om mijn kind. Daar gaan de haren van in mijn nek overeind staan. En dan zeg ik niet dat dat met alles zo is, maar dat is dan nu zo even vandaag.	Beter luisteren en individuele aandacht bij privé zaken om vertrouwen te wekken
R2	R2: Nee, er kan niet echt iets beter. Ik ben goed geholpen.	-
R3	R3: Ja die openingstijden. Ja dat vind ik wel een dingetje.	Openingstijden
R4	R4: Nee dat dacht ik niet, maar daar heb ik te weinig ervaring mee. Maar als ik hier voor verschillende dingen zou komen dan zou ik een vergelijk hebben.	-
R5	R5: Naast persoonlijke niks. Ik moest een nummertje trekken, maar dat moet ik Rijssen ook. Dat is voor het gemak van de doorstroming.	Persoonlijke communicatie
R6	R6: Nee hoor, ik ben verder helemaal tevreden. Als ik kom waarvoor ik ben geholpen dan is het goed.	-
R7	R7: Nee niet dat ik weet.	-

Verwachte kwaliteit		Ervaren kwaliteit
Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie		Functionele kwaliteit Betrouwbaarheid Reactiesnelheid/responsiviteit Toegankelijkheid Deskundigheid Het begrijpen van de klant Communicatie Imago Visie Overig
R8	R8: Nee hoor.	-
R9	R9: Nee voor wat we nu hebben gehad was alles goed. KL: Oké en als u over een langere periode kijkt? R9: Nee ik zou zozeer niet iets kunnen noemen.	-
R10	R10: Nee, ik ben tevreden.	-
R11	R11: Ja, nou, gewoon duidelijkheid en stuur een mail! Zodat we weten hoe laat dat het is.	Duidelijk zijn en terugkoppelen via mail
R12	R12: Niet zo moeilijk doen over bepaalde dingen. KL: Kunt u dat uitleggen? R12: Ja, nou, die situatie ook van dat putje met het regenwater. Dan denk ik van: het is zo gemakkelijk. KL: En als het dan echt niet kan, volgens de gemeente dan. Zegt u dan dat er nog iets anders beter kan? R12: Nee, dat schiet me niet zo te binnen.	Niet te moeilijk doen
R13	R13: Nou dat hoeft niet echt verbeterd, dat is wel duidelijk hoe je een melding moet maken. KL: Alleen de afhandeling daarna vindt u dat verbeterd kan worden? R13: Ja.	De afhandeling verbeteren
R14	R14: Nee	-
R15	R15: Nee, ik heb niet wat meegemaakt wat ik dan zeg er moeten verbeterpunten zijn. Nee. Vooral het klantvriendelijke en de service vind ik heel belangrijk en als jullie daar goed in door blijven gaan, dat vind ik altijd heel belangrijk.	-
R16	R16: Dat zou ik niet meer weten, dat durf ik zo niet te zeggen.	-
R17	R17: Nee alleen wat ik al zei een tussentijdse terugkoppeling. Hoe ver de status van de vergunning is, dat zou mijn ongeduld in ieder geval dan kunnen wegnemen.	Tussentijdse terugkoppeling bij vergunning over status
R18	R18: Nee, vind het prima zo. Het is goed zo. Ik zeg, ik ben netjes geholpen en alles dus.	-
R19	R19: Ik kan zo op dit moment niks bedenken.	-

BIJLAGE G ANALYSESCHEMA INTERVIEWS INTERN

Om de interviews te analyseren zijn schema's gemaakt. De analyseschema's zijn gelabeld aan de hand van de volgende onderwerpen, die aan bod zijn gekomen in de interviews. Bij de uitwerking zijn delen van zinnen gearceerd in de kleur van het onderwerp.

Naast de gearceerde zinnen zijn de antwoorden gecodeerd. Uit de gearceerde zinnen zijn labels voortgekomen. Hierbij is gebruik gemaakt van open coderingen. De antwoorden van de respondenten kunnen betrekking

hebben op de gehele dienstverlening van het Klantcontactcentrum, maar ook op de dienstverlening specifiek gericht op het team van de manager.

Analyseschema 1 - Wat denk je dat de verwachtingen zijn van de klant ten opzichte van het vertrouwen in een soepel verloop van de dienstverlening?

Respondent	Verwachting betrouwbaarheid	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat dat vertrouwen niet heel hoog is. KL: Verschilt dat dan ook nog per product? R1: Ja, dat denk ik wel. Ik denk dat in principe de haal-producten, dus de producten die snel afgehandeld worden op de korte doorlooptijd, dat daar het vertrouwen groter is dan producten die een iets langere adem vergen. En dan heb ik het met name over de omgevingsvergunning bijvoorbeeld. Bouwvergunning worden toch wel vaak als een lastig onderdeel gezien. Met name, ik denk dat dat ook wel bij de Wmo, als je het over geld hebt of verstrekkingen dat mensen toch wel het idee hebben dat het allemaal moeilijker is. KL: Oké, dat dat moeilijker is dan dat je bijvoorbeeld een ID-kaart aanvraagt. R1: Precies. En dat uiteindelijk het beeld dat men heeft van tevoren van de gemeente, dat dat ook verschilt. Uiteindelijk hé, als je gewoon naar de winkel gaat en je koopt een banaan, dat is anders dan dat je naar de winkel gaat en je koopt een televisie. Ik denk dat dat verschil ook in de klantverwachting, ja, dat dat ook een andere klantverwachting met zich mee brengt.	Verwacht laag vertrouwen Verwacht verschil in klantverwachting bij producten met kortere en langere doorlooptijd
R2	R2: Ik denk de overgrote meerderheid wel, dat die wel vertrouwen heeft in hoe de gemeente haar producten afhandelt en met dienstverlening omgaat. KL: Oké, zit daar denk je ook nog verschil in per product? R2: Nou ik kan me voorstellen dat het moment dat de klant afhankelijk is van ons, en als je het dan hebt over de sociale dienst dat dan het vertrouwen wat minder is dan dat iemand wat minder afhankelijk is van de gemeente. En dat heeft waarschijnlijk te maken door die afhankelijkheidspositie waar ze in zitten. Dat maakt het voor hen ook allemaal wat spannender natuurlijk, dan dat iemand alleen maar een reisdocument af wilt halen.	Verwacht vertrouwen bij overgrote meerderheid Vertrouwen hangt af van afhankelijkheidspositie
R3	R3: Ik denk dat dat afhankelijk is van het product en eigen situatie. Kijk, als je komt voor een paspoort of een rijbewijs, dat zijn van die standaard producten. Ik denk dat daar het vertrouwen is van oh dat komt helemaal goed. Er zijn natuurlijk ook klanten die binnenkomen die een verhuizing door willen geven terwijl ze weten, wat ik ga doen dat klopt niet. Dus die komen niet binnen met het gevoel van dat gaat helemaal goed komen. KL: Dus dat hangt af van de situatie van de klant? R3: Ook, en voorgeschiedenis en het hangt ook af van het product. Kijk, de gewone producten en de mensen waar niks mee aan de hand is denk ik dat ze wel vertrouwen hebben dat iets goed komt. Maar daar waar al een keer iets is mis gegaan, en dat gebeurt. Wat ik net zeg hè, mensen proberen zich in te schrijven op een adres waarvan ze weten dat dat niet kan omdat er al heel veel mensen wonen of omdat ze er eigenlijk helemaal niet wonen. Of die een briefadres willen terwijl ze weten dat dat eigenlijk niet kan. Ja, die komen niet binnen met het vertrouwen: ik ga straks met een briefadres weg. Maar dan doen wij gewoon ons werk goed. We hadden vandaag bijvoorbeeld iemand die zich in wilde laten schrijven op een adres waar maximaal zes, dat is kamerverhuur, waar zes mensen mogen wonen. En hij wil zich daar in laten schrijven als zevende. Nou, dat doen wij niet. Dat mag niet. Dus die meneer komt echt niet binnen van goh, hoera dat gaat me lukken, ik heb straks een adres. Nee, dat heeft hij niet. Wij zeggen ook van noh dan moet je maar komen met de eigenaar en dan moet die maar zeggen wie er dan niet meer woont want er mogen er maar zes wonen. Dan doen wij ons werk goed maar dan heeft die klant geen vertrouwen. KL: Dus je denkt ook dat dat wisselend wordt ervaren, en dat het er ook mee te maken heeft of de klant het product of de dienst krijgt? R3: Ja, zeker. Als iemand zijn product niet krijgt, dat is die niet blij. En dan maakt dat niet uit wat het is, als je iemand terugstuurt omdat de pasfoto niet goed is, dan komt die binnen met de verwachting: ik ga met een afhaalbewijs weer naar huis, ik heb een paspoort aangevraagd. Maar als die dan te horen krijg: uw pasfoto is niet goed, is die niet blij. Dan is die gewoon niet blij. KL: Maar over het algemeen? R3: Over het algemeen denk ik dat mensen wel het vertrouwen hebben dat ze hun product goed krijgen.	Vertrouwen afhankelijk van product en eigen situatie Verwacht over het algemeen vertrouwen

Analyseschema 2 - In hoeverre denk je dat de klant een soepel verloop ervaart?

Respondent	Ervaring betrouwbaarheid	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat daar ook een verschil zit. KL: Dat het ene beter wordt ervaren dan het andere. R1: Ja, en dan heb ik het met name over, wat ik verwacht in de klantbeleving is dat bij het langere product, het complexere product, dat mensen de ervaring krijgen dat mensen in een soort 'black box' belanden. Van goh, wat gebeurt er nu? Dat mensen niet weten wat er aan de hand is. Dat de behandeltijd die wij nodig hebben om een vergunning te verlenen of een Wmo-voorziening of verstrekking te doen, dat mensen dan denken van goh ik heb die aanvraag wel gedaan, maar wat gebeurt er nu dan? Of wanneer hoor ik wat? Of heb ik het wel goed gedaan? KL: Dat ze dan onzeker worden. R1: Dat ze dan onzeker worden en dan gaan ze weer bellen. En dan gaan wij ook nog niks zeggen. Uiteindelijk weten wij het dan ook nog niet. Dus uiteindelijk dat we in dat soort situaties veel beter dan nu nog de klantverwachting kunnen gaan managen. Maar goed, vanuit de klant moet ik het zien, dus mijn gevoel zegt dat die 'black box', en ook duidelijk van tevoren, als die mensen komen, we hebben het dan over de mensen die naar het stadhuis gaan, soms is het ook wel heel erg gemakzucht, want heel veel informatie hebben wij al beschikbaar gesteld. Ook via internet. Ik denk dat wij ook veel beter nu mensen naar het digitale kanaal terug kunnen verwijzen. Dat het ook veel makkelijker is, überhaupt ook voor de mensen zelf. Dat die bekendheid dat dat er ook nog niet is. Ik merk dat bij mezelf ook als klant van een gemeente, van een andere gemeente wellicht, maar goed, als ik dan word gebeld of ik bel en dan hoor van: goh maar meneer u kunt dat ook via internet gewoon even doen, dat ik dan altijd wel blij ben van goh oké hé, dat is makkelijk dan hoeft ik ook niet te komen. En dan ben ik wel positiever. Maar ja goed, uiteindelijk, de rol die ik heb, ik vind wel dat we klantkanalen open moeten houden. Maar wel moeten verwijzen naar het beste kanaal. KL: En het makkelijkste. R1: En het makkelijkste. KL: Maar als je dan kijkt naar fases, denk je dan dat bijvoorbeeld de aanvraag makkelijker verloopt dan de afhandeling? R1: Dat is afhankelijk van de persoon die aanvraagt. KL: Oké, waarom? R1: Uiteindelijk als je kijkt naar, ik denk dat je verschillende soorten klanttypes kan onderscheiden. Als je echt een professionele aanvrager hebt dan denk ik dat daar weinig problemen zit omdat die precies weten wat er van hen gevraagd wordt. Ik denk dat onze grootste winstpunt zit bij de mensen die niet gewend zijn om dat soort aanvragen te doen. Dat zijn ook de mensen die zich vaak melden ook hier bij de gemeente, van goh help mij eens of kijk eens met mij mee, mag dit wel, mag dit niet. Dan kom je altijd op de discussie van he vergunning vrij niet, vergunning vrij bouwen. Bijvoorbeeld zeggen wij van dat kunnen mensen zelf, een vergunningscheck kun je daarvoor doen, eigenlijk zijn wij daarin geen partij maar goed de mensen willen dat altijd wel graag van ons weten of het vergunning vrij kan. Ik heb wel zoiets van als mensen die vraag aan ons stellen, dan moeten we daar wel in voorzien. Maar niet tegen elke prijs. Ik vind ook dat als ze mensen van ons vragen is dit wel of niet vergunning vrij, is dat eigenlijk een beoordeling die wij doen. En nu doen we dat gewoon erbij, terwijl ik zoiets heb van goh als u het van ons vraagt, een verklaring vraagt, dan mag u daarvoor betalen, voor dienstverlening. En ik denk dat mensen dat ook wel willen. KL: Denk je dat ook een stukje ervaring meespeelt? Dat het proces makkelijker verloopt omdat ze het al eerder hebben gedaan? R1: Dat sowieso. Ik denk dat wij zaken ook echt onnodig complex maken. Een aanvraag voor een complex product, en dat geldt ook voor ja, Wmo-voorziening zal wat laagdrempeliger zijn, dat is natuurlijk ook wel lastig voor de mensen die dat dagelijks doen. Ik heb onlangs ook een omgevingsvergunning aangevraagd, dat hebben we ook via een gemachtigde gedaan, maar goed uiteindelijk als je dan vervolgens een vergunning op de mat krijgt, ja ik snap er ook geen hol van. Het interesseert me feitelijk ook geen drol. En waarom niet, mijn klantverwachting is nooit geweest dat ik, ik heb niet gevraagd om een vergunning. Uiteindelijk, ik moet er één aanvragen omdat wij in Nederland vinden dat wij dat moeten reguleren. En om constructieve redenen, veiligheidsaspect, een aantal aspecten dat willen wij in ieder geval dat dat goed is. Het enige wat ik wil is verbouwen. Het enige wat mijn wens is. En ik wil van de gemeente horen: is dat een ja of een nee. Uiteindelijk als ik heel vaak nee hoor, en niet het gevoel krijg dat mij goed uit wordt gelegd waarom het een nee is, dan word ik wel onrustig. En ik denk dat dat ook, uiteindelijk een	Verskil in ervaring bij eenvoudige en complexere producten Klant ervaart bij complexere product een 'black box' (onzekerheid bij behandeltijd) Beter klantverwachting managen Klanten verwijzen naar digitale kanaal Winstpunt bij klanten die onbekend zijn met het product Vergunningscheck kunnen klanten zelf doen, maar wordt nog veel door gemeente zelf gedaan (gratis) Zaken zijn onnodig complex

	nee en het goed informatie verstrekken, de tijd nemen om ook goed aan iemand uit te leggen, ik denk dat dat heel goed werkt. En duidelijkheid scheppen in van goh, wat mag u van ons verwachten. Wij zeggen altijd hé, acht weken duurt het voordat wij een besluit moeten nemen. Nou, in vijf van de tien gevallen wordt het weer uitstel, dan kun je het nog een keer uitstellen met zes weken, nou dan duurt het al veertien weken. Terwijl ik zoiets heb van, uiteindelijk zal je toch veel beter in kaart moeten gaan brengen, dat als jij iets binnenkrijgt, moet je ook kunnen zien wanneer je iets afhandelt als er iets goed gaat. Dan zou je eigenlijk een bevestigingsbrief kunnen sturen van zonder complicaties, binnen vier weken kunt u uw vergunning verwachten, is ons streven om binnen vier weken te verlenen. KL: Dus een stukje informatievoorziening. R1: Ja, of dat je tussendoor een keer zegt: even een tussenbrief of een tussenbericht van goh, weet dat we uw aanvraag niet uit het oog verloren zijn, we zijn er mee bezig, adviezen zijn uitgevraagd, nog niet alles is binnen, als alles binnen is dan duurt het nog twee weken voordat we kunnen verlenen. De verwachting is dat die datum we uw vergunning afgehandeld hebben. KL: Dus dan speel je in op de verwachting van de klant door middel van tussentijds communiceren met de klant. R1: Ja. Uiteindelijk, mijn basis gedachte is ook altijd dat je meer moet doen dan de klant verwacht. Dus dan kun je die verwachting ook anders stellen. Tuurlijk, als jij duidelijk communiceert het is over zes weken gereed, en je doet het met vier of vijf weken weg, dan is die klant uitermate tevreden, want dat is sneller dan de verwachting. En dan doen we het hartstikke goed. Uiteindelijk wat wij heel vaak nog in het gebouw doen is dat we iets afspreken en vervolgens nog presteren om dat later te doen. Dan sta je op 1-0 achterstand, ook in de klantverwachting. Dus dan zeg ik altijd van goh, zorg er nou voor een tijd of een periode afsprekt die ook echt realistisch is. En het liefst, tel er dan nog maar een paar dagen bij op. Of een week bij op. Dan heb je in ieder geval, dan is de klantverwachting niet verkeerd. Dan haak ik zelf daar dan op af hé. KL: Niet té optimistisch zijn in de klantverwachting.	Klantverwachting scheppen door tussentijds communiceren over afhandeling vergunning
R2	R2: Ja dat is een hele lastige natuurlijk, want je gaat allerlei dingen invullen voor de klant. Ik denk, ik hoop, ik verwacht nee ik denk dat ze het ook wel positief ervaren. Dat ze onze dienstverlening wat dat betreft, dat ze er wel vertrouwen in hebben. KL: Denk je dat het denk je ook verschilt in dat ze hier komen voor een paspoort of dat het meer een geheel traject is zoals bij de Wmo? R2: Ja, weetje, de snelle producten dat hebben ze natuurlijk, op het moment dat je meteen het product krijgt als je hier bent is het vertrouwen natuurlijk groot. Als je moet wachten en je moet langer wachten, Wmo-producten en sociale dienst-producten zit vaak een doorlooptermijn van acht weken aan. Bouwvergunningen denk ik ook, heb ik niet zo heel veel kaas van gegeten, maar zit ook wat langere termijn in waarin over en weer gegevens moeten worden uitgewisseld. Hoe langer een termijn duurt hoe meer er relatief gezien fout kan gaan. En dan zal het vertrouwen af gaan nemen. Dus de snelle producten, op het moment dat je hier komt en je krijgt het meteen, dan zijn mensen tevreden en is het vertrouwen groot, duurt het wat langer, gaat er een keertje wat mis, ja dan zal ook het vertrouwen wat afnemen. Er is natuurlijk niets dodelijker dan in een afhankelijke positie zitten. KL: Dus over het algemeen denk je dat ze het wel als goed ervaren maar dat het wel afhangt van hoe afhankelijk ze zijn en of er iets fout gaat natuurlijk. R2: Ja.	Verwacht positieve ervaring Soepel verloop hangt wel af van afhankelijkheid en fouten
R3	R3: Voor de meeste producten wel. Over het algemeen, ja. Als ik ook kijk wat er uit de zuil wel komt, hoe de tevredenheid is, dan denk ik, ja. Veel gaat goed, en er gaat altijd ergens iets fout. Maar ja, daar kun je ook weer van leren. Dat is de andere kant.	Over het algemeen soepel verloop

Analyseschema 3 - In hoeverre denk je dat klanten bereidheid om te helpen van gemeente Almelo verwachten?

Respondent	Verwachting responsiviteit	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat, die verwachting, dat die er is.	Klant verwacht bereidheid om te helpen
R2	R2: Ik denk dat ze dat wel positief inschatten. Dat wij daar wel bereid toe zijn. KL: Dat ze van tevoren wel denken van: gemeente Almelo wil mij helpen. R2: Ja, ja.	Klant verwacht bereidheid om te helpen
R3	R3: Die verwacht dat heel erg, ja.	Klant verwacht veel bereidheid om te helpen

Analyseschema 4 - Hoe denk je dat de klant dit daadwerkelijk ervaart?

Respondent	Ervaring responsiviteit	Open codering – label
R1	KL: En waarom denk je dat? R1: Omdat, als mensen hier eenmaal binnen zijn, wij heel dienstverlenend zijn. KL: Heel meewerkend. R1: Heel meewerkend en uiteindelijk dat wij altijd zorgen dat de mensen met een goed antwoord weer de deur uitgaan. Nadeel van dat verhaal is, en dat zie ik ook, wij willen heel graag ja verkopen hier. Het nee verkopen vinden wij heel lastig. Terwijl, nee is een antwoord. Maar als wij een ja verkopen en eigenlijk het een nee moet zijn, dat uiteindelijk dan de klantverwachting weer anders gaat worden. Dus ik denk als we het hebben over dienstverlening, en dat bespreek ik ook in de werkgesprekken, van goh dat je moet leren dat ook nee een antwoord is. En niet alleen ja, het is niet altijd positief. Want uiteindelijk he, we hebben grenzen, we hebben een speelveld waarin we ons begeven, maar mensen vragen soms iets wat niet kan. En dan heb ik het liefst dat je zegt van dat kan niet, maar wat ik wel kan doen is dat ik met u mee kan denken wat wel kan. KL: Dus wel bereid om te helpen in een oplossing. R1: Tuurlijk, altijd bereid om in oplossingen te denken, want daar staan wij voor. Want uiteindelijk, iemand komt hier altijd met een reden, iemand wil wat. En dan heb ik het vooral over vergunningen, mensen willen iets doen. Het kan zijn dat ze een evenement willen organiseren, mensen willen bouwen, mensen willen weten mag dit wel of mag dit niet. Ook als het een antwoord is van nee dit kan niet, of dat kan niet op die locatie, dan zal je wel met elkaar moeten gaan kijken van goh wat kan wel. Want uiteindelijk, iemand toont zijn bereidwilligheid, wat wij volgens mij als gemeente willen is dat wij onze stad verder willen helpen. En dat betekent dus dat je ook moet mee denken, dan moet je anders denken, dan moet je iets anders daar in gaan staan. Maar als het iets is bijvoorbeeld aan de overkant van daar willen we wat, en dat kan gewoon echt niet, dan kan dat gewoon niet. En dan is gewoon nee, van nee mevrouw, meneer, dat mag gewoon niet. Dat staan wij niet, omdat om die en die reden dat niet kan. Als u dat wil, dan zijn er wel andere opties. En als de klant dan zegt: dat is niet voor mij bespreekbaar, dan is het prima. Dan is het ook klaar. Wat er nu gebeurt is dat men altijd via een achterdeur probeert om het toch nog voor elkaar te krijgen. Maar dat betekent dat er aan de voorkant iets niet goed gegaan is. KL: En dan verwacht de klant de volgende keer ook dat het een ja is. R1: Tuurlijk, want als je via de wethouder probeert, dan gaat het wel goed. En via de ambtenaar niet, dat is dan de beleving. Het begint al bij de basis, bij het eerste gesprek. En dan moeten de juiste mensen veel eerder aan tafel zitten. Als het bijvoorbeeld over bestemmingsplannen gaat, mensen willen wat en het kan niet, dat je iemand met verstand van zaken direct aan de voorkant aan laat sluiten, dan kunnen we ook direct ja of nee zeggen. Dan hoeven we niet drie maanden na de tijd met die persoon, met die meneer of mevrouw met de wethouder te zitten met de klant erbij. Want dat gebeurt nu zo af en toe. En waar gaat het dan verkeerd? In het begin, en dan gaat het helemaal niet verkeerd, dan zijn we niet volledig. Of dan vragen we iets van de persoon die aan de balie zit wat we eigenlijk niet aan die persoon kunnen vragen. Omdat die persoon de kennis en kwaliteit niet in huis heeft. Dat die op dat moment moet zorgen dat er iemand anders bij aanschuift. En dat is een beweging, die volgens mij door de omgevingswet dan wordt daar extra kracht bij gezet, dat komt wel, maar zijn we het nu nog niet gewend. We zijn nu nog gewend om heel veel achteraf te repareren. Achter te concluderen. Laten we hen maar eerst de aanvraag doen en erachter komen dat kan helemaal niet. Dat is toch belachelijk.	Klant ervaart bereidheid om te helpen Gemeente Almelo heel meewerkend ‘Nee’ verkopen lastig Liever ‘nee’ verkopen en bereid om in oplossingen te denken met de klant Meer in het begin volledig zijn
R2	R2: Hetzelfde, ja. Ik ga gewoon uit van de ervaringen die ik heb op basis van klachten en bewaarschriften die ik binnenkrijg als ik het heb over de Wmo, die zien we relatief weinig. Dus dan ga ik ervan uit dat de overgrote meerderheid tevreden is. Ik zou wel heel graag eens een keertje een enquête willen hebben onder alle klanten zeg maar van de Wmo over hoe ze er daadwerkelijk over denken. Maar als ik uitga van het aantal klachten dat ik binnenkrijg, het aantal bezwaarschriften, dan denk ik dat de overgrote meerderheid wel tevreden is. En dat we wel iets aan de snelheid zou kunnen. Tuurlijk, iedereen wil graag dat zijn product zo snel mogelijk geleverd wordt, dat daar denk ik de verwachtingen wat hoger gespannen zijn en dat wij misschien daardoor wat langzamer leveren dan zij denken. KL: Dus dat de klant denkt dat het allemaal wat sneller gaat dan dat het daadwerkelijk gaat. R2: Ja, en misschien scheppen wij die verwachting ook wel. Dat weet ik niet.	Overgrote meerderheid tevreden over bereidheid om te helpen Hoge/verkeerde verwachting snelheid

	KL: Of dat de klant niet goed weet wat zij moeten verwachten en dus een eigen verwachting gaat schappen, denk je dat dat ook kan meespelen? R2: Ja, dat kan. Ja, en hoeveel je ook communiceert, dat merk ik wel, dat merk ik voornamelijk bij de Wmo-doelgroep, dat hoe je ook communiceert, of dat nou op papier is of mondeling, dat ze heel vaak datgene eruit pikken wat ze willen horen. Je merkt ook gewoon dat ze documenten, we hebben nu een folder waarin staat dat er ook wachttermijnen en zo zijn, dat je merkt dat ze dat toch niet goed lezen. Of niet begrijpen, dan kun je je afvragen: is je manier van communiceren goed? Ik denk dat daar nog wel verschil in zit.	Onduidelijkheid over communicatie
R3	R3: Niet in alle gevallen. Kijk, als jij komt voor een Wmo-aanvraag en jij komt met het idee binnen van noh zij gaan mij helpen en ik ga straks naar huis en ik heb een briefje dat ik een elektrische fiets of scootmobiel of wat dan ook, ja, het beleid is niet meer zo. Dus dan komen ze met een andere verwachting en dan zullen ze het helpen niet zo ervaren als dat ze hadden gehoopt. Maar gewoon bij de standaard producten, want daar vind ik wel een verschil in zitten. Je hebt de standaard producten waarbij, in hoeverre er dan sprake is van helpen. Bij het aanvragen van een paspoort, ID-kaart en een rijbewijs, ja wat is dan helpen. Bij specialistische producten dan verwachten ze wel dat ze heel erg geholpen worden. En daar zit een grens aan, aan wat je wel kunt. En dat is maar net wat iemand verwacht. En we helpen wel, maar niet tot in den treure. En dat moet ook niet. Maar hoe iemand dan qua verwachting binnenkomt, dat maakt wel een verschil. Ze verwachten het wel en ik denk dat de mensen die zich een beetje geïnformeerd hebben, op een website gekeken hebben, dat die heel goed weten wat ze wel kunnen verwachten en wat ze niet kunnen verwachten, maar dat doet niet iedereen. KL: Dus je denkt dat die verwachting wel geschept kan worden, of een betere verwachting, door bijvoorbeeld op de website te kijken? R3: Als mensen van tevoren op de website kijken hoe lang iets bijvoorbeeld kan duren, of van tevoren informeren van goh weet je ik heb dit en dit nodig. Als iemand met spoed een paspoort nodig heeft, ja, dan moet die wel voor twee uur 's middags hier zijn, als die dan om vier uur komt en verwacht dat die de volgende ochtend zijn paspoort op kan halen, ja dan moeten we hem teleurstellen. Nou, dat staat duidelijk op een website. Weet je dan denk ik van ja. Kijk en als er calamiteiten zijn dan helpen we echt iemand wel verder, er is altijd nog een escape via de marechaussee als je echt weg moet.	Verwacht wisselende ervaring bereidheid om te helpen Verwachting beïnvloedt ervaring Andere verwachting bij mensen die zich geïnformeerd hebben

Analyseschema 5 - Wat is volgens jou de verwachting van de klant ten opzichte van het gemak waarmee de klant in contact kan komen met de gemeente?

Respondent	Verwachting toegankelijkheid	Open codering – label
R1	R1: Uiteindelijk, mensen die verwachten niet dat ze gewoon thuis voor heel veel producten gewoon een internet afspraak kunnen maken. Mensen bellen altijd eerst. KL: Dus dat is een stukje kanaalsturing? R1: Ja, dat is kanaalsturing. Het liefst hebben we gewoon dat mensen gewend zijn van ik wil een afspraak dus ik ga even kijken of ik dat via de website kan doen. Mensen gaan altijd eerst bellen. Ze hangen altijd eerst aan de telefoon. KL: Want dat krijgen ze gelijk antwoord. R1: Ja natuurlijk, en dan moet je eigenlijk, vind ik dat dan de persoon nee moet zeggen en moet verwijzen naar het digitale kanaal. Want dat is ons voorkeurskanaal. Maar dat gebeurt niet in de praktijk. Dat heet de klant ook voeden. Dat is ook moeilijk hé. Want uiteindelijk, onze eerste ingeving is dat we de klant moeten helpen. Eigenlijk moet er iemand eens naast gaan zitten bij het callcenter en zeggen van: nee, kom op, verwijs door, of ik doe het nu voor u maar ik ga u even informatie toezenden zodat u het de volgende keer zelf kunt. Vind ik ook heel goed. KL: Dus wel verwijzen naar een ander kanaal maar wel op een goede manier. R1: Ja natuurlijk, en hetzelfde als iemand belt, en dat is ook een beetje mijn ideaalbeeld, op het moment dat jij een vraag stelt aan de gemeente Almelo en die vraag kan beantwoord worden omdat wij die ook op internet hebben staan, dat je zegt: het staat op internet, zoek het daar maar op. Dat kan, maar is ook een beetje afhankelijk van de klant die je aan de telefoon hebt, en als je het gevoel hebt dat je beter het antwoord kan geven, dat is een kleine moeite, dat je altijd wel in die follow-up zegt: weet je wat ik doe, ik stuur dit antwoord nog even per mail toe. Dan kunt u het de volgende, dan voeg je het linkje toe, dan weet u de volgende keer ook waar u het kunt vinden. Dat is	Klant verwacht niet afspraak via internet te kunnen maken, klant belt Kanaalsturing: het liefst afspraak via internet, niet via telefoon Meer klant verwijzen naar digitale kanaal Via telefoon een follow-up met verwijzing naar internet

	helemaal niet moeilijk, maar we doen het niet. Omdat we geen goede belscripts daarvoor hebben.	
R2	KL: Wat denk je dat de klant verwacht over het gemak van in contact komen met de gemeente Almelo? R2: Dat zou heel gemakkelijk moeten zijn. Ik ga ervan uit dat de klant verwacht dat wij heel toegankelijk zijn. Dat er geen drempels zijn.	Klant verwacht gemakkelijk en toegankelijk contact
R3	R3: Ze denken dat ze heel makkelijk contact kunnen hebben. Heel toegankelijk.	Klant verwacht gemakkelijk en toegankelijk contact

Analyseschema 6 - Hoe denk je dat de klant dit ervaart?

Respondent	Ervaring toegankelijkheid	Open coding – label
R1	R1: Ik denk dat het heel laagdrempelig georganiseerd is. Dus ik denk ook dat dat goed gewaardeerd wordt.	Laagdrempelig, goede waardering contact
R2	R2: Nou ik denk dat ze dat als minder ervaren. Je moet of afspraak maken of je bent telefonisch in gesprek, we zijn natuurlijk niet dagelijks tot 19:00/20:00 uur open. En vooral voor de mensen die werken denk ik dat de toegankelijkheid minder is dan dat zij verwachten. Dat zie je ook wel dat we donderdagavond altijd druk bezet zijn, dat zit gewoon vol.	Klant ervaart minder gemakkelijk contact Beperkte openingstijden
R3	We zijn, op zich hebben we een heel mooi telefoonnummer. Daar zit soms een lange wachttijd achter. Zeker als er brieven voor de woz en zo uit is, of er is een andere grote mailing uit, ja, dan gaan mensen bellen. Als er een storm geweest is dan hebben we heel veel meldingen over kapotte bomen/takken op de weg. Dat soort zaken, dus dan is er een wachtrij en dan zijn we minder goed bereikbaar. Dat ook. Wanneer ik niet alleen kijk naar KCC maar verder, dan heb ook dat mensen geïrriteerd raken als ze doorverbonden of een paar keer doorverbonden moeten worden, iemand niet te bereiken is. Als ze voor de derde keer bellen voor een klacht omdat die niet verholpen is. Ja, daar gaan wij als gemeente niet helemaal goed mee om. KL: Nee dat denk je niet? En waarom niet? R3: Ja dat weet ik ook niet. Nee, als een melding niet afgedaan wordt of mensen niet teruggebeld worden. KL: Dus dan heb je het over bijvoorbeeld een terugkoppeling bij Meldingen openbare ruimte. R3: Die, ja. Bij de MOR gebeurt dat gewoon niet altijd. Meestal niet. Maar goed. KL: En dat verwacht de klant eigenlijk wel? R3: Tuurlijk, als wij aan de telefoon zeggen: "U wordt op de hoogte gehouden." Want dat is de afspraak, en dat gebeurt niet. Dan is die klant teleurgesteld. Dat zou ik ook zijn. KL: Want dan wordt er een verwachting geschept bij de klant die niet wordt nagekomen. R3: Die niet wordt waargemaakt, ja. En kijk of je bereikbaar bent, je kunt hier altijd het gemeentehuis binnenlopen. Nou, voor de een is de drempel hoger dan voor de ander. Sommige mensen bellen. Er is natuurlijk ook wel een mail mogelijkheid, en nou ja Facebook en weet ik allemaal wat. Ook dat zouden wij beter moeten organiseren om daarop te reageren. Daar vind ik echt nog wel winstpunt zitten. Het is ook roeien met de riemen die wij hebben. En dat moet ook kwaliteit hebben. KL: Denk je dat mensen het ook nog steeds té makkelijk vinden om te bellen? En dat ze bijvoorbeeld nog niet de mogelijkheden van de website weten? R3: Ja, maar goed. Als ik bij mezelf kijk, ik ben ook een beller. Mensen blijven bellen. KL: Omdat ze daar ook meteen een antwoord krijgen? R3: Ja, maar goed, als je kijkt, het is ook maar net in welke generatie je denk ik opgegroeid bent. Ik ben ook een beller. En mijn kinderen als ik zeg: "Oh daar moet je even achteraan bellen", die kijken mij echt aan van die spoor niet. Ik doe het lekker digitaal. KL: Dus daar zie je wel een verschil in generatie. R3: Tuurlijk zie je daar een verschil. En oudere mensen, je hebt ook die het liefste langskomen. Die zijn er ook nog steeds. En ik vind dat je dat allemaal aan moet bieden. En ik vind zeer zeker dat wij in onze organisatie wel meer zouden moeten doen met Facebook, weet je, Twitter. De directe, de korte, de snelle dingen. Maar dan moet je het wel goed doen. Je kunt het beter niet aanbieden dan dat je het slecht doet. En het is natuurlijk ook zo, bij dingen, bij zeg maar de social media, dat men ook snel een reactie verwacht. KL: Ja, dat klopt. Sneller dat bij een mail bijvoorbeeld.	Wisselende ervaring gemak van contact Irritatie bij wachttijd of doorverbinden Terugkoppeling MOR slecht Winstpunt bij mail en Facebook etc.

R3: Ja, en als je dat niet kunt bieden.. KL: Dan weet je niet of dat positief gaat uitpakken? R3: Ja. Het is dus wat dat betreft per kanaal, is de verwachting ook een andere en daar moet je als organisatie ook goed op differentiëren. Aan de balie zie je iemand en dan zie je dat iemand zijn best doet, dan zie je dat iemand gaat doorverbinden. Nou en bij een telefoon hoor je ook al meer en bij mail zie je en hoor je niks, dan moet je er op vertrouwen dat iemand inderdaad op dat moment voor jou zijn best doet. Daar zit een andere manier achter. KL: En ook een andere verwachting van de klant. R3: Ja.	Organisatie en verwachting per kanaal verschillend
--	--

Analyseschema 7 - Hoe denk je dat de klant de wachttijden ervaart?

Respondent	Ervaring toegankelijkheid	Open codering – label
R1	R1: Nou ja, de ervaring van de wachttijden is dat mensen soms de wachttijden als lang ervaren. Maar daar kiezen mensen zelf voor. KL: Omdat ze op vrije inloop komen? R1: Ja.	Wachttijden lang bij vrije inloop
R2	R2: Ja dat vinden ze vreselijk. Maar dat vind ik zelf ook hoor, als ik als burger ben, ik vind het ook erg om te wachten. En dan is denk ik wachten op het moment dat je weet dat je naar een vrije inloop gaat is anders als dat je wacht als je een afspraak hebt. Als ik ergens een afspraak heb en ik moet wachten, nou mijn geduld is niet mijn mooiste zaak. Dat vind ik ook vreselijk. Dus ik kan me heel goed voorstellen dat mensen dat heel vervelend vinden dat ze moeten wachten. KL: Dus je denkt wel dat daar ook een verschil in zit met vrije inloop en op afspraak. R2: Ja, we hebben trouwens, Sewan heeft een keer een interview gedaan bij de vrije inloop, en toen waren de wachttijden ook hoog en toen was ze bij mensen aan tafel gaan zitten en heeft ze gevraagd: "U bent hier nu op de vrije inloop, u moet hier nu wachten, wat vindt u daar van?" En verbazingwekkend was gewoon dat de overgrote meerderheid dat helemaal niet vervelend vond: "Ja we weten het", "We vinden het hier wel gezellig." Want we zeggen: "U kunt ook een afspraak maken, wilt u dat?" "Nou nee," "Als ze konden kiezen komen ze toch op vrije inloop."	Wachttijden vreselijk Klanten kiezen liever voor vrije inloop, bleek uit eerder onderzoek
R3	R3: Vrij inloop bij vlagen slecht, dan moeten ze lang wachten. Maar ja, op afspraken niet. Afspraken werken we, tuurlijk als er een calamiteit is enzovoort enzovoort, er zijn altijd uitzonderingen, maar in principe zitten we daar aardig strak in de tijd. Zeg maar ook, dan denk ik bij de afspraak dat dat daar goed loopt, vrije inloop, ja dat kan voorkomen dat je lang moet wachten. Maar, daar vind ik ook kiest een burger zelf voor. Je kunt een afspraak maken, en ik vind dat ook geen probleem. Meen ik echt. Wanneer wij ook willen dat de mensen meer afspraken maken, moeten we ook niet zorgen dat in drukke tijden, bij vrije inloop geen wachttijd is want dan komen de mensen juist op vrije inloop. Terwijl dat voor ons het aller lastigste te organiseren is, en er zijn mogelijkheden genoeg om afspraken te maken.	Wachttijden bij vlagen lang bij vrije inloop Wachttijden goed bij afspraak

Analyseschema 8 - Wat denk je dat de mening van de klant is over met of zonder afspraak naar de gemeente?

Respondent	Mening klant met of zonder afspraak	Open codering – label
R1	R1: Nou afhankelijk van het moment, de drukte, ik denk dat het met pieken en dalen is. Als mensen snel geholpen worden dan zijn ze tevreden, als ze een uur moeten wachten dan zijn ze ontevreden. KL: Denk je dat ze liever op vrije inloop komen of op afspraak? Of denk je dat ze überhaupt niet weten dat je op afspraak kan komen? R1: Ik denk dat dat beide is. Mijn gevoel zegt, dat is gewoon puur gevoelsmatig, is dat mensen, de klant die vaker komt, dat die het altijd heel leuk en gemakkelijk vindt om hier op de vrije inloop langs te komen. Dat is gewoon gemak, ik ga even naar de gemeente, ga even zitten en zie wel wanneer ik aan de beurt ben. Maar ik denk dat als je het gemak van de internetafspraken kent, dat je bijna niet meer anders wil. KL: Maar dat heel veel mensen die overstap nog niet maken. R1: Nee. Omdat men gewend is, bij gemeente Almelo kun je gewoon 's ochtends langskomen. En dan kun je lekker klagen als je een uur moet wachten. Eigenlijk, mijn voorkeur, ik denk dat volledig op afspraak werken, heeft ook nadelen, maar ik denk voor nu voor onze gemeente dat dat de beste oplossing is. KL: Ja? En waarom?	Vrije inloop gemak bij terugkomende klant Kent de klant gemak van internetafspraken, dan niet meer anders

	R1: Om, dat heeft twee kanten. Ik zie in de praktijk, volgens mij kunnen we dat ook uit de feedbackzuil halen, dat wij op de afspraak beter beoordeeld worden. En ik denk aan de andere kant, zo mag ik niet redeneren, dat we onze dienstverlening beter kunnen structureren als we dat op die manier kunnen doen. Dus dat we er eigenlijk in kunnen slagen om nog betere dienstverlening te leveren als wij ook weten wanneer de klant komt. KL: Dus er zitten twee kanten aan: de klant die beoordeelt het eigenlijk beter, maar binnen organisatie zou de dienstverlening ook beter kunnen worden vormgegeven. R1: Ja, ik denk het wel. Ik denk dat wij veel beter dan aan de klantvraag kunnen voldoen. KL: Denk je dat het ook al beter wordt als meer mensen overgaan op afspraak? R1: Ja, want dat gebeurt hé, dat doen wij bewust nu al. Wat wij doen is dat wij zoveel mogelijk de avondopenstelling, ik heb altijd gezegd van we moeten inzichtelijk gaan maken wanneer de klant wil komen. Want hoe wij eerder werken was gewoon van, nou dan doen we twee balies open op donderdagavond. Ja, twee balies altijd vol, en nu hebben we er zes open. Wat gebeurt er als wij meer, ook in de middaguur, meer afspraken openzetten, meer mogelijkheden gaan creëren, dat dus die ochtendopstellingen, die is sinds dit jaar eigenlijk veel minder bezocht. Uiteindelijk zie je dat die vrije inloop die daalt, en op afspraak gaat omhoog. Dus met andere woorden, we doen dus wel een afspraak sturing, maar dat doen we eigenlijk heel, eigenlijk dit effect had ik nog niet voorspeld, nee. KL: Dus dat effect is al groter dan dat je dacht dat was. R1: Maar dat komt ook, met name op die donderdagavond, dat we drie/vier balies extra pakken. En dat zijn toch 60 afspraken per week extra. Op de uren dat mensen echt ook kunnen komen. Hetzelfde ook, de ochtendopstelling, vanaf 8 uur gewoon dienstverlening op afspraak tot kwart voor 9. Is ook vaak druk bezet. Dus we proberen het wel. Ik denk dat we dat best wel goed doen. Uiteindelijk, mijn droombeeld is nog steeds: zorg er alsjeblieft dat die vrije inloop eraf gaat.	Volledige op afspraak beste oplossing vanwege betere beoordeling en betere structurering dienstverlening Sturing op afspraken werkt al, vrije inloop daalt en op afspraak gaat omhoog
R2	R2: Ja ik denk dus na dat onderzoek van Sewan, want daar moet ik mij nu op baseren, dat de meerderheid denkt van nou ja ik heb wel de tijd ik vind het goed. Maar dan heb je inderdaad die burger die werkt en die denkt: "Ik heb verdomme om 09:00 uur heb ik een afspraak en ik ben hier om kwart over 8 en om 08:30 ben ik nog steeds niet geholpen." Dat die baalt van zo'n wachttijd. En dat die niet er niet blij mee is. Terwijl iemand die het ook als een uitje ziet, want dat waren de meeste die Sewan toen gesproken had, die had zoiets van ik vind het prima hier, ik kom nog eens een keertje iemand tegen. Die hebben daar geen problemen mee. Dus ik denk dat daar wel een verschil tussen zit, of je nou de beroepsbevolking hebt, mensen die dus snel tussendoor even iets moeten doen. KL: Je denkt dat die ook wel liever op afspraak gaan? R2: Als er meer afspraakmogelijkheden zouden zijn denk ik wel ja. Weetje want de afspraakmogelijkheden die er zijn die zitten natuurlijk altijd binnen de werktijd, ook van diegene die werken. En dat is alleen donderdagavond. Dus wat dat betreft als je zegt je wilt iets aan dienstverlening doen, of je wilt de werkende burger tevreden houden, zou je of een extra koopavond of een zaterdagmorgen open moeten zijn. Maar ja, er zijn altijd weer mensen die op zaterdagmorgen werken, die in de winkelbranche werken. KL: Dat klopt, maar dan heb je het over de burger die zeg maar gewoon maandag tot en met vrijdag normale werktijden heeft. R2: Ja, Ja. En aan de andere is het ook zo, als ik naar de dokter ga dan heb ik me ook aan een bepaalde tijd te houden. Dan moet ik ook verlof nemen om dat te gaan plannen. Dus dan, in hoeverre vind je het gewoon en in hoeverre vind je het niet gewoon. KL: Ja, dat is een lastige discussie. R2: Ik denk dat er ook heel moeilijk één maatstaf aan te geven is waarbij iedere burger tevreden is, dat krijg je niet. Maar de overgrote meerderheid moet gewoon tevreden zijn.	Beroepsbevolking graag op afspraak, andere klanten vrije inloop Beperkte afspraakmogelijkheden voor beroepsbevolking Moeilijk één maatstaf wanneer burger tevreden is
R3	R3: Als ik zie hoe snel de afspraken vol lopen, zeker in drukke tijden en je zet er wat extra open, nou dan houden we in de gaten de balie's zijn volgepland, hoppa. Dan gaat dat heel snel. Er zijn heel veel mensen die een afspraak maken en dat ook prettig vinden. Zou altijd een groep zijn die de vrije inloop heel graag wil houden en dat zijn vooral ook onze raadsleden die dat heel belangrijk vinden dat er vrije inloop is. Helemaal afschaffen hoeft van mij ook niet, moet ik eerlijk zeggen. Dat zijn nog de cijfers van het oude stadhuis, dat je bij vrije inloop eigenlijk meer productie draait, want je hebt niet de tijd tussen de afspraken. Daar zit wat in. Ja, ik denk ook hier, mensen die, vooral de ouderen, die vinden het gewoon lekker van goh, weet je, even langs het stadhuis en die vinden het ook vaak geen probleem dat ze langer moeten wachten want	Beroepsbevolking graag op afspraak, andere klanten vrije inloop

die hebben vaak ook minder te doen. En mensen die gewoon veel meer strak in hun agenda zitten die maken liever een afspraak. Weet je waar je aan toe bent. Dat verschilt wel, maar ik denk door de bank genomen dat mensen op afspraak werken prima vinden en helemaal niet echt zitten van oh wat fijn dat ik elke dag van negen tot twaalf vrije inloop heb. Nee, daar geloof ik niks van. Ik denk dat als je naar de openingstijden kijkt, van wat je zou moeten aanbieden, dat mensen liever een extra avondopstelling hebben dan de vrije inloop. Liever een keertje op een zaterdagmorgen bij wijze van spreken, dan vrije inloop. Als je de keuze voor gaat leggen, zeker weten. Alleen het is allemaal wat anders organiseren. Ik ben ook niet van mening dat je als gemeente gelijk open moet zijn als een winkel. Wij zijn geen winkel, dat zijn wij niet, moeten we ook niet willen zijn. Je levert ook een ander product. Kijk bij ziekenhuizen kun je ook niet altijd op de poli terecht. Voor spoedeisende hulp natuurlijk. En huisarts ook niet, dan heb je een huisartsenpost. Nou ja, goed, nu is het niet zo dat de producten die wij leveren echt niet een weekend zouden kunnen wachten. Daar gaat het niet om. Maar daar pas je ook op aan. En ik denk dat we meer in die categorie zitten van de huisarts dan in de categorie supermarkt. Alleen in de beleving van mensen, dat zie je veel vaker hoor dat je die geluiden ook wel eens terugkrijgt van klanten, daarvoor zijn wij meer een winkel want: "Dan moet ik vrij nemen." Dan denk ik ja, je neemt voor de huisarts ook vrij of voor je tandarts.	Liever extra avondopenstelling/zaterdag morgen dan vrije inloop Klanten beleven gemeente als supermarkt
---	---

Analyseschema 9 - Wat denk je dat de verwachtingen van de klant zijn ten opzichte van de deskundigheid van de medewerkers?

Respondent	Verwachting deskundigheid	Open codering – label
R1	R1: Nou ja, de klant die verwacht iemand te treffen die deskundig is.	Klant verwacht deskundigheid
R2	R2: Nou, daar mogen ze een heel groot verwachtingspatroon over hebben. Zou ik ook hebben. Als ik ergens naartoe ga, en ik ga naar een organisatie, dan verwacht ik dat ze mijn kunnen helpen. Dus verwacht ik dat de deskundigheid groot is.	Klant verwacht veel deskundigheid
R3	R3: Hij verwacht dat die goed is.	Klant verwacht goede deskundigheid

Analyseschema 10 - Hoe denk je dat de klanten de deskundigheid ervaren?

Respondent	Ervaring deskundigheid	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat dat grotendeels ook zo is. KL: Dat ze het deskundig genoeg vinden? R1: Ja, dat denk ik wel.	Grotendeels deskundig
R2	R2: Dat denk ik niet, ik denk ook niet dat wij alle deskundigheid al aan de voorkant hebben in het proces binnen het KCC. Wat je gewoon merkt is dat onze inwoners de makkelijke dingen zelf gewoon tegenwoordig op kunnen zoeken. Iedereen is bijna digitaal vaardig. De mensen die niet digitaal vaardig zijn sterven zo langzamerhand uit, dus de meeste mensen zijn digitaal vaardig. Dus dingen die ze zelf kunnen doen en zelf kunnen oplossen dat doen ze wel, ze komen ook voor de moeilijke vragen hier. En wat je merkt wat je voor het overgrote deel nog georganiseerd hebt binnen deze gemeente dat de voorkant voornamelijk voor de makkelijke dingen is en de moeilijke dingen de backoffice is. En je ziet nu wel dat we de backoffice steeds meer naar de voorkant aan het halen zijn, maar dat is best wel lastig. Want backoffice mensen zijn vaak ook niet geschoold om met klanten contact te hebben en dat zijn de frontoffice mensen wel en die missen dan de deskundigheid. Dus langzamerhand vind ik hoor, en dat zie je ook wel, dat we bezig zijn om de deskundigheid naar de voorkant te krijgen, maar we zijn er nog niet. Dus ik kan me voorstellen dat onze inwoners wat meer deskundigheid op bepaalde gebieden verwachten dan dat er op dit moment zit. Ik zie het altijd een beetje zoals Ziggo. Toen Ziggo voor het eerst begon met zijn Wi-Fi en weet ik wat allemaal. Ik belde dan, je had een probleem. Mensen waren helemaal niet bekend met de computer. Ik kom niet uit het computer tijdperk dus ik weet er helemaal niks vanaf. Ik heb alleen maar een paar trucjes geleerd, dus die trucjes die paste ik thuis ook toe. Dat werkte niet en dan belde je Ziggo en dan had je dus zo'n mevrouw aan de telefoon die net dat trucje kende dat ik ook kende. Dus vroeg: "Zit de stekker er wel in?" Nou daar was ik niet mee geholpen. Ziggo die heeft een lading kritiek over zich heen gekregen, in alle programma's, radar, noem ze maar op, pers, echt onderuit gehaald. En als je Ziggo nou belt, dan heb je dus echt iemand aan de telefoon die van de hoed en de rand weet. En dat is mooi om te zien, en zo moet een gemeente ook zijn. Je moet echt voor die mensen	Niet altijd deskundig aan de voorkant binnen KCC Meer deskundigheid backoffice naar frontoffice

	die hier komen die hebben het zelf al geprobeerd en die komen met iets wat ze niet weten, dus daar moet, die deskundigheid moet vooraan zitten. En je ziet wel dat we daar mee bezig zijn, maar we zijn er nog niet. Ik denk in 2020 dat je ziet dat steeds meer backoffice mensen frontoffice mensen worden.	
R3	R3: Ik denk dat ze dat over het algemeen, ik denk dat dat voor de balie dat ze daar de deskundigheid hoger ervaren dan aan de telefoon. Omdat, de telefoon kom je eerst bij het callcenter binnen en heb je niet meteen diegene die deskundig is aan de telefoon. Dus dan word je doorverbonden, dus dan zal het van de eerste medewerker denken iemand die een beetje doorverbindt, zeg maar een beetje meer een telefoniste, als ze zeker wat dieper doorvragen. En als jij gewoon een simpele vraag hebt van goh wat moet ik meenemen als ik een paspoort wil aanvragen, dan zullen ze de deskundigheid goed ervaren. Gaat het over iets waar je echt moet doorvinden naar de backoffice, ja, daar heeft telefoniste ook geen verstand van. Dus dan zullen ze die deskundigheid ook niet kunnen ervaren. Die is er ook niet.	Meer deskundigheid aan balie dan telefoon

Analyseschema 11 - In hoeverre denk je dat de klant individuele aandacht verwacht?

Respondent	Verwachting 'begrijpen van de klant'	Open codering – label
R1	R1: Ja. KL: Waarom? Denk je dat dat ook verschilt per product? R1: Ja. Want uiteindelijk de langere producten heb je meer tijd voor de klant dus heb je ook meer tijd om individuele aandacht te geven.	Klant verwacht meer individuele aandacht bij langer product
R2	R2: Ik denk dat dat heel erg verschillend is. Ik denk dat een aantal inwoners veel persoonlijke aandacht nodig hebben en dat een aantal echt niet. Als ik met mezelf afreken en ik kom voor een product, dan denk ik als ik dat product heb dan vind ik het prima. Maar als jij zelf anders in elkaar zit, zul je ook wat meer persoonlijke aandacht verwachten. Ik vind wel dat we iedereen keurig te woord moeten staan. Ook al heeft iemand wat meer vragen, dat we daar wel op in moeten gaan. En niet dat we zeggen: "Dan moet u maar een andere afspraak of een andere keer terugkomen." KL: En dat verschilt denk je ook tussen het halen van een paspoort en Wmo/zorg? R2: Ja, ja. Kijk, weet je, voornamelijk bij het halen van een paspoort als je dan op afspraak zit daar zit vijf minuten volgens mij voor gepland. En als mensen dat toevallig alleen maar die afspraak gemaakt hebben voor de rijbewijs maar ook nog een andere vraag hebben, dan ga je al over die vijf minuten heen. Dat is bij een Wmo-product wat anders, als ze bij mij bij Wmo komen dan is er wat meer tijd. We hebben ook wat meer tijd ingeruimd daarvoor. Dus daar zit wel een verschil in.	Verwachting individuele aandacht verschilt per product en klant Meer individuele aandacht bij langer product
R3	KL: Denk je dat ze ook individuele aandacht verwachten? Dus dat het wat persoonlijker wordt? R3: Dat denk ik wel.	Klant verwacht individuele aandacht

Analyseschema 12 - Wat denk je dat de mening van de klant is over individuele aandacht, gegeven door gemeente Almelo?

Respondent	Ervaring 'begrijpen van de klant'	Open codering – label
R1	KL: Denk je dat ze dit ook ervaren? R1: Ja, ik denk het wel. Afhankelijk weer van de persoon die er zit hoor. Hoe mensen hun werk uitvoeren. Sommige mensen die zijn daar beter in dan andere mensen. KL: Maar over het algemeen denk je wel dat dat goed gaat? R1: Het zijn hele kleine dingen die het verschil maken. Op het moment dat iemand een rijbewijs op komt halen die net het rijbewijs gehaald heeft, als iemand dan zegt: doe je wel voorzichtig? Met een knipoog erachteraan. Dat is anders dan: tot ziens. Dat zijn echt die kleine dingen, dat gevoel moet je gewoon hebben. Als je dat gevoel niet hebt. Ook aan de balie, als je mensen bij elkaar zet die het goed met elkaar kunnen vinden, dat merkt de klant dat direct. Je moet geen mensen aan de balie zetten die het per definitie het niet leuk vinden om aan die balie te zitten. KL: Dan gaat dat omlaag. R1: Dan gaat dat omlaag. Dan breng je dat over naar de klant. Zo heel af en toe, soms kan het té gezellig worden aan de balie, dat we echt een heel groepsgesprek aan de balie creëren. Dat is ook niet altijd de bedoeling. Dat de klanten ook onderling het heel gezellig met elkaar gaan vinden. Maar laatst ving ik wat op: die mensen die liepen naar de parkeergarage en ik liep naar buiten en die zeiden tegen elkaar van goh wat een lekkere ontspannen sfeer hangt er aan die balie, wat fijn. Toen dacht ik bij mezelf van,	Individuele aandacht afhankelijk van medewerker Kleine dingen maken het verschil

	oké, dat vind ik wel een mooi signaaltje. Toen werd ik wel even bevestigd. Zo slecht doen we het niet hoor.	
R2	R2: Ik denk dat de meeste mensen die voor een sneller product komen die persoonlijke aandacht echt niet hoeven. Dat die echt voor dat snelle product zijn en dan voldoende vinden, en dat ze dat op die manier ook wel ervaren. Ik denk bij de Wmo, niet alleen de Wmo ook het hele sociale domein, dat daar die aandacht echt wel nodig is. En dat mensen dat denk ik minder ervaren. Omdat, je bent toch product gestuurd bezig. Dat is anders dan vroeger, toen had je wat meer tijd en ruimte. Dat is nu toch anders, we zijn zakelijker geworden. Dus dat zullen ze ook ervaren. KL: Iets meer persoonlijke aandacht zou daarbij beter zijn. R2: Ja, zou voor het gevoel voor onze inwoners, verwachten die denk ik meer persoonlijke aandacht dan wij op dit moment kunnen bieden. Dat wij verzakelijken, ja.	Individuele aandacht sociale domein minder dan verwachting
R3	R3: Dat denk ik wel dat ze ook persoonlijke aandacht ervaren. Ik denk dat dat ook wel hier, kijk, als je voor een reisdocument komt is de persoonlijke aandacht natuurlijk anders dan dat jij komt voor een eerste vestiging, want dan zit je gewoon een half tot drie kwartier met een medewerker aan de balie. Dan heb je echt ook een heel persoonlijk gesprek. Dat zal bij een Wmo-gesprek, is die persoonlijke aandacht natuurlijk een hele andere. KL: Dat zit op een ander level, dan dat je voor een reisdocument komt? R3: Ja. KL: Maar kun je wel gewoon een stukje klantgerichtheid en vriendelijkheid overbrengen. R3: Ja zeker, en dat gebeurt ook. En natuurlijk, er zullen vast ook mensen tussen zitten die een keer een slechte dag hebben en dat iemand dan denkt van goh. KL: Maar over het algemeen.. R3: Over het algemeen, ja hoor, wordt de vriendelijkheid en klantgerichtheid goed ervaren. Ook het meedenken wel. Ja. Dat er ook echt wel meegedacht wordt, van hoe kunnen we het dan oplossen.	Klant ervaart goede individuele aandacht

Analyseschema 13 - Wat denk je dat de klanten verwachten over de informatie voorafgaand aan het verkrijgen van het product/de dienst?

Respondent	Verwachting informatievoorziening vooraf	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat dat weer verschilt per aanvragen. En met name in de zin wie is de aanvrager. Als het een professionele aanvrager is, die hoeft niets van tevoren, die doet het wel. Die weet wat die moet aanleveren, die weet wat er van hem verwacht wordt. Andere mensen moet je veel meer aan de hand meenemen. Ik denk dat dat het enige antwoord is. Uiteindelijk, dat wat er beschikbaar is, dat hebben we beschikbaar gesteld. Maar goed, wij hebben onze eigen beperkingen ook nog steeds, op onze eigen website. Dat aanvraagformulieren er niet opstaan of dat we dingen gewoon via Almelo Promotie beschikbaar stellen.	Verschilt per aanvraag, professionele aanvrager geen informatie nodig, andere klanten wel Nog wel beperkingen op website
R2	R2: Weet ik eigenlijk wat ik daarvan denk wat ze verwachten. Wat ik denk is dat de informatie wel heel toegankelijk is, dus dat ze het wel zouden moeten kunnen vinden. Het moet niet zo zijn dat het verstopt is. Ik kan me voorstellen dat ze naar de website gaan, dat ze informatie willen hebben over een reisdocument, dat daarin precies vermeld staat wat ze moeten doen en hoe ze moeten handelen. Dat ze daar niet achteraf geconfronteerd mee worden. Dus de informatie moet toegankelijk zijn, dat ze dat wel verwachten, maar ik denk niet dat ze verwachten dat ze het persoonlijk toegestuurd of aangedragen wordt. Het moet open zijn, het moet toegankelijk zijn.	Klant verwacht toegankelijkheid en vindbaarheid Informatie op website
R3	R3: Ik denk dat ze verwachten dat ze de informatie makkelijk kunnen vinden en dat kan ook op de website. We hebben een toptakenwebsite dus daar is het allemaal makkelijk te vinden. Alleen dat doen mensen niet altijd, maar dat is wat anders. In principe, daar is heel veel informatie te vinden. KL: En je denkt ook, als de klant op zoek gaat naar informatie dan is dat op de website? R3: Voor de meeste gevallen wel. Zeg maar de gewone doorzetter. Ik zeg altijd voor de 80% producten die wij hebben. Als je iets specialisatie, dan moet je gewoon even bellen, en dan krijg je die informatie ook wel. Kijk, als iemand wil trouwen bijvoorbeeld, dan staat alle informatie op de website. Kun je zelfs al digitaal aangifte van voorgenomen huwelijk doen. Maar, ga jij trouwen met iemand uit verwegistan waarbij je van allerlei dingen nog moet regelen, ja dat staat er allemaal niet op. Dan moet je bellen. Maar dat is dan ook zo speciaal, dan moet je ook bellen.	Klant verwacht informatie op website

Analyseschema 14 - Hoe denk je dat ze dit ervaren?

Respondent	Ervaring informatievoorziening vooraf	Open codering – label
R1	R1: Dat dat niet altijd duidelijk is. KL: En dan echt de informatie op de website? R1: Ja. Of tegengestelde informatie telefonisch. Ik denk dat wij nog sterker kunnen worden in duidelijk, en dat heeft ook te maken met een stukje proces uitlijning, daar zijn we wel druk mee bezig dat we ook van tevoren duidelijk de verwachtingen ook helder moeten maken. En dat is eigenlijk in het begin de eerste deal die je met de klant maakt is, ik zeg altijd, eigenlijk moet je bij elke klant een offerte uitbrengen. Met dit is van wat ik van u verwacht, en vervolgens als u dat waarmaakt dan kunnen wij dit voor u regelen. Dat gaan wij dat voor u doen. Dus eigenlijk is dat gewoon een opdracht die je wederzijds met elkaar afsprekt. KL: Dus weer, de verwachtingen gewoon duidelijker maken? R1: Ja, en ook dat we het misschien nog zakelijker aanpakken. Ook veel meer in de klantverwachting stappen durven zetten. Dus ook echte afspraken durven maken. Uiteindelijk is het te vaak zo, we houden ons aan de wettelijke termijnen. Maar die wettelijke termijnen amahoe, wanneer heb je het klaar. KL: Maar dan wel echt afspraken die ook echt te halen zijn. R1: Ja tuurlijk. Ja.	Informatie vooraf niet altijd duidelijk Beter verwachtingen helder maken in het begin met wederzijdse afspraken
R2	R2: Ik denk dat ze het wel goed ervaren. We hebben een mooie website denk ik. Ja denk het wel. Het zou heel erg tegenvallen als dat niet zo is. We doen zo ons best om die website toegankelijk te maken en van informatie te voorzien. Dus het zou me heel erg tegenvallen als dat niet zo is.	Goede informatie vooraf op website
R3	KL: Maar over het algemeen gaat het goed? R3: Ja hoor. Je merkt wel, ook bij de telefoon, mensen die bellen en een informatievraag hebben, die hebben gewoon niet op de website gekeken. KL: Vind je ook dat die dan ook door gestuurd moeten worden naar de website op een of andere manier of zeg je nou dat vind ik te ver gaan? R3: Ik vind dat je mag zeggen: "Goh de informatie kunt u vinden op de website." Je geeft op dat moment wel een antwoord. Je geeft antwoord en dan kun je zeggen: "Goh weet u, volgende keer als u weer deze informatie zoekt kijkt u eerst eens op de website." Het is ook de toon die de muziek maakt. Ik vind wel dat als iemand belt en de informatie wilt dat je hem gewoon keurig antwoord geeft, vind ik ook klantvriendelijk, maar je kan hem wel verder helpen. Ik zie het dan ook meer als verder helpen van: "Weet u, als u de volgende keer nou nog een vraag heb, op onze website kunt u heel veel vinden, staat eigenlijk alle, de meeste informatie die u nodig heeft staat op onze website. Bijvoorbeeld als u een keertje een klacht heeft over de openbare ruimte, weet u dat u daar dan.." Dan geef je meteen een voorbeeld, dat kan ik me voorstellen, maar je moet wel een antwoord geven. KL: Dus wel een antwoord, maar je kan wel even doorverwijzen naar de website. R3: Wel doorverwijzen zo van: "De volgende keer, kijkt u eens op onze website. Staat harstikke veel op." En dan kun je meteen reclame maken voor alle digitale producten. Ja, meteen als voordeel gebruiken.	Goede informatie vooraf op website en telefonie Via telefonie verwijzen naar website, wel altijd een antwoord

Analyseschema 15 - Wat denk je dat ze verwachten over de communicatie tijdens het verkrijgen van het product/de dienst?

Respondent	Verwachting tussentijdse communicatie	Open codering – label
R1	R1: Tuurlijk niet. Ik denk dat ze het hopen. Met aanvragen hoop ik het altijd wel. KL: Oké, dus je denkt niet de klant het verwacht maar je denkt wel dat het bijdraagt aan een beter proces, dat die klant niet in onzekerheid blijft zitten. R1: Tuurlijk. Tuurlijk. Wij zijn zelf ook klant hé. Op het moment dat ik een bank bestel dan vind ik het heel fijn om te horen van goh, even tussentijds een berichtje, je weet dat het acht weken duurt of tien of twaalf weken, maar uiteindelijk het is altijd zo dat je na tien weken een beetje ongeduldig wordt. Aftersales vind ik ook heel belangrijk en doen we ook te weinig aan. Op het moment dat ik van vakantie terugkom en ik krijg een kaartje met welkom thuis, dat is natuurlijk harstikke leuk. Maar goed, je kunt in de aftersales wel beginnen met de brief afsluiten met: succes met de verbouwing! Dat is toch harstikke leuk als je dat leest. KL: Dus iets persoonlijker.	Klant verwacht geen tussentijdse communicatie maar hoopt het wel Tussentijds communiceren draagt bij aan meer zekerheid klant Te weinig aftersales Brief vergunning kan persoonlijker

	R1: Ja, of begin met: gefeliciteerd, u mag beginnen met bouwen. Dat is een heel andere aanhef. Of uiteindelijk als mensen een evenementenorganisatie of vrijwilligers een evenement organiseren dat je na het evenement de mensen een brief stuurt, ondertekent door de burgemeester, dat is een voorbeeld van Alphen aan de Rijn, waarbij onder staat van: ik wil jullie hartstikke bedanken voor het organiseren van dit evenement, ik vind het top dat jullie dat voor deze stad doen. Dat is toch anders. Het is maar een kleine moeite. KL: Ja, dan maak je het toch net wat persoonlijk. R1: Ja dat zijn net die tops. Die de mensen stimuleert om het volgend jaar weer te doen. Als je denkt die waardering komt er nooit...	
R2	KL: Denk je dat ze verwachten en hopen dat ze tussentijds bijvoorbeeld nog zo'n terugkoppeling krijgen? R2: Ja, dat denk ik wel. Dan reken ik weer met mezelf af, dat heb ik ook. Als ik een mail stuur naar iemand en ik krijg daar geen antwoord op, geen terugkoppeling op, dat vind ik dat echt heel vervelend. En ook al is het alleen van ik heb de mail ontvangen of ik ga er mee aan de slag, maar doe wat. Laat de mensen niet in onzekerheid. Dus ik denk dat ze echt wel verwachten als ze een mail hebben gestuurd of als ze gebeld hebben dat ze daar een terugkoppeling op krijgen. Ik vind het ook heel normaal om dat te doen, want dan weet je ook dat je daar mee bezig bent. En geef ook aan dan van het kan iets langer duren of geef het verwachte termijn wanneer je iets afhandelt. Ik denk dat mensen daar echt wel op zitten te wachten. KL: En dan wel een haalbaar termijn communiceren. R2: Ja en als je die termijn niet haalt dat je dat ook weer aangeeft aan mensen. Er is niks dodelijker dan zeggen: "Ik heb het gisteren niet gered." Ja dat weet ik, dat heb ik ondertussen ondervonden dat je het gisteren niet gered hebt. Dus ik vind ook dat, dat zou ik ook een hele terechte verwachting vinden. En ik denk niet dat wij altijd aan die verwachting voldoen.	Klant verwacht tussentijdse terugkoppeling Verwacht afhandelingstermijn aangeven aan klant Gemeente voldoet niet aan verwachting
R3	R3: Dat ze de informatie die ze nodig hebben moeten krijgen. Maar, dat gebeurt ook. Ik bedoel als je een paspoort aanvraagt dan is het van dan en dan kunt u het weer ophalen. KL: En bijvoorbeeld Meldingen openbare ruimte denk je dan van dan kunnen ze, zodra ze niks horen.. R3: Ja, dan mogen ze weer bellen. KL: Je zegt, de klant moet zelf bellen of wij moeten zelf terugbellen. R3: In principe is daar ook de afspraak dat degene bij wie de melding terecht komt dat die contact met de klant opneemt wanneer die is afgehandeld of als die nog wat extra wilt weten, dan neemt die contact op. Maar als die dat niet doet, wat regelmatig gebeurt, dan zeggen wij bij het callcenter wel van: "Goh als u met zoveel weken nog niks gehoord heeft, belt u dan even weer. Dit is het nummer van de melding. Dan kunnen wij even kijken wat er mee gebeurt." Want dat kun je niet in de gaten houden. KL: Dus dat is dan ook misschien een stukje vooraf communiceren. R3: Ja, of mocht er iets veranderen, dan geven we ook het meldingsnummer mee zodat de melding er ook niet dubbel in komt. Als iemand over bijvoorbeeld vier weken weer belt zo van: "Weet je, toen en toen is er wat gerepareerd maar het is weer kapot of ik heb nooit wat weer gehoord", en je hebt dat meldingsnummer dan kun je het aan dezelfde melding hangen. Want daar zit ook wel eens verschil in hè. Tuurlijk, de beleving van de klant daar moet je vanuit gaan, zo ervaart die dat. Maar soms is het wel zo dat iemand zegt: "Ja ik heb zes weken geleden gebeld", en dan is het drie weken geleden. Is soms nog te lang voor een klacht, maar een melding, maar snap je? Maar dan kun je ook kijken bij wie staat die, is er al wat mee gebeurt. Soms vergeet een collega gewoon om te bellen, ja, dat kan iedereen gebeuren. Niet dat het goed is, maar het kan wel. KL: En je denkt wel dat het beter kan? R3: Ja dat kan beter.	Klant verwacht informatie die ze nodig hebben Afspraak over terugkoppeling wordt niet altijd nagekomen

Analyseschema 16 - Denk je dat ze de communicatie duidelijk vinden? Waarom wel, waarom niet?

Respondent	Ervaring communicatie	Open codering – label
R1	KL: Denk je wel dat ze, bijvoorbeeld die brief, duidelijk vinden? R1: Nee, denk het niet. Mensen lezen die brief toch niet door. Eigenlijk het enige wat we doen is voorwaarden versturen, hier moet je aan voldoen, daar moet je aan voldoen. Ja	Brief niet duidelijk

	harstikke leuk maar goed, zo'n dik pak papier komt terug, en dan? De aannemer heeft er wat aan.	Klant leest brief niet, gemeente stuurt alleen voorwaarden mee
R2	R2: De communicatie en taal op de website zou duidelijk moeten zijn. Dat is volgens een bepaald stramien waarop wij communiceren. Ik denk niet dat wij altijd even duidelijk zijn in onze mondelinge communicatie. Je gebruikt termen die voor ons heel normaal zijn en voor anderen niet. Alleen al het voorbeeld van het inspreken van ons telefoonbandje. Hoe moeilijk of wij het wel niet vinden hoe mensen hun keuzes maken. Want je kunt wel zeggen, Wmo, dat is harstikke duidelijk, maar als ik mijn moeder vraag: "Wat is Wmo?", dan weet ze het echt niet hoor. KL: Dus dan denk je toch meer vanuit zakelijke termen. R2: Ja, want jij bent daar dagelijks mee bezig. Wmo, dat moet toch iedereen weten wat dat betekent. Maar mensen die daar nog nooit mee te maken hebben gehad, weten echt niet wat Wmo is en waar Wmo voor staat. Dus ik denk wel dat wij niet altijd heel erg duidelijk zelf realiseren hoe wij het beste daarover kunnen communiceren als je het hebt over termen. Dan heb ik het niet over taalgebruik, echt over termen die wij gebruiken. Dat wij best wel veel termen gaan gebruiken die wij in ons dagelijks werk heel normaal vinden. Maar die onze inwoners, als je daar niet mee van doen hebt gehad, niet zo normaal vinden. KL: En verder gewoon uitleg van de medewerkers? R2: Ja, ik ga ervan uit en dat verwacht ik ook dat die dat goed doen.	Communicatie en taal op website duidelijk Communicatie minder duidelijk door termen
R3	R3: Dat denk ik wel. We passen het taalgebruik als iemand het echt niet snapt ook aan. Bij ingewikkelde producten waar de taal sowieso een probleem is, bij iemand die uit het buitenland komen, zeggen we vaak van neem een tolk mee. Dan vragen we dat ze iemand meenemen. Bijvoorbeeld bij inschrijving van de RNI-registratie niet-ingezetenen, dat zijn allemaal mensen uit het buitenland en die hier tijdelijk komen en willen werken. Daar vragen we aan de uitzendbureaus die de mensen hier naartoe halen altijd dat er iemand van hen mee moet om te tolken danwel de boel uit te leggen. KL: Maar over het algemeen denk je, dat gaat wel goed? R3: Ja, gewoon Nederlands, ja.	Helder taalgebruik

Analyseschema 17 - Wat denk je dat ze vinden van de tv-schermen in de hal?

Respondent	Ervaring communicatie	Open codering – label
R1	R1: Nee, daar vindt nog wel eens irritatie plaats. Met het ene lettertje voor het andere lettertje. Maar goed, dat staat er wel op. Ik denk het systeem en de klant geleiding, het systeem is wel goed en het is volgens mij ook wel duidelijk.	Soms irritatie Systeem wel goed en duidelijk
R2	R2: Wat ik merk is, als ik wel eens in de hal ben of ik loop op donderdagavond door de hal, dat mensen het vaak niet zien en vooral inwoners die nieuw binnenkomen die zien die schermen niet. Wat ook onhandig is aan die schermen, en dat staat er nu wel bij is dat de nummers en de letters die ervoor staan dat die verspringen en dat iemand al langer kan wachten terwijl iemand die net binnenkomt. Dus we hebben er nu wel bij gezet dat dat verschillend kan zijn. Ik denk niet dat dat altijd even, ik kan me voorstellen dat het verwarring oplevert. KL: Je denkt wel van, het systeem werkt goed, maar het kan soms wat verwarring veroorzaken? R2: Ja, en we proberen dat nu ook met tekst erbij te zetten, met iemand met een ander cijfer dat die eerder aan de beurt is, dat dat gewoon te maken heeft met producten. Want het ene product staat ook tien minuten voor en het andere product vijf minuten voor dus daar zit al het verschil in. Dat is voor onze inwoners denk ik niet altijd duidelijk. We proberen het wel, door tekst erbij te zetten, te verduidelijken. Of het dan, ik weet niet of het duidelijk is. KL: Of het overkomt, weet je niet. R2: Nee, en daar ben ik trouwens ook best wel benieuwd naar. Ik vind dat we daar best wel een keer een enquête over houden van: "Wat vindt u nou van die schermen en kijkt u er überhaupt naar?" We zetten er wel heel veel tekst op, maar kijken ze er wel überhaupt naar. Weet je, het scherm moet hen helpen. Dus wij moeten er informatie opzetten of het zo inkleden dat het hen inderdaad helpt. Het systeem is mooi, maar het moet hen helpen.	Klanten zien of begrijpen scherm niet, schept verwarring Nummering onduidelijk Wordt het wel gelezen?

R3	R3: Ik heb geen idee. Nou, wat ik wel merk is dat de informatie op de schermen, de nummering van de bordjes, dat wordt niet begrepen. Ik had laatst op donderdagavond nog een mevrouw, wat beperkt, verstandelijk, die helemaal zenuwachtig zat te zijn want haar nummertje was nog steeds niet geweest. En mevrouw zat een kwartier voor de afspraak zat ze er al dus ja dat wordt in volgorde afgewikkeld en als de andere mensen gewoon op tijd komen, ja, dan gaan die voor. Dat begreep ze niet helemaal. Gelukkig waren de andere mensen, had ze het aan gevraagd, en die meneer kwam naar mij toe en die zei van: "Kun je haar misschien uitleggen hoe dat werkt met nummertjes." Nou weetje, dat hoor je vaker. Ook de volgorde hè. Je hebt A-nummers, je hebt L-nummers. En dat die volgorde niet altijd logisch is. Dus dat nummer drie best wel voor nummer twee kan komen. Dat snappen mensen niet en dat levert vaak wat onrust. En er staat wel een tekst op maar dat lezen mensen niet goed. En of ze dan tot de tafel op de juiste plek hangen, te veraf, ja. En het is wel jammer want eigenlijk zouden we er veel meer informatie op kwijt moeten kunnen. We doen het al wat beter dan in het begin. KL: Het zou nog verbeterd kunnen worden denk je? R3: Ja, ik denk best wel dat je daar nog wat meer dingen op kwijt zou kunnen. Nu gaat het al wat meer hoor. Reclame voor onze digitale producten en zo, dat gebeurt allemaal wel. Maar vooral die nummering van die bonnetjes, dat blijft. En dat kunnen we volgens mij ook niet aanpassen, daar hebben we wel eens vaker naar gekeken. Dat blijft wel een punt. KL: Het systeem werkt wel maar voor de mensen zelf kan het wel verwarrend zijn. R3: Ja, het systeem werkt op zich gewoon goed. Maar voor mensen die denken oh ik had nummer 386 en nummer 391 is al geweest. Dat hangt af van het product, en het staat er nu wel onder, maar toch, dat lezen mensen toch niet altijd even goed. Maar ja, dat kun je niet zo makkelijk veranderen.	Schermen worden niet altijd begrepen, vooral nummering
----	--	--

Analyseschema 18 - Via welke kanalen denk je dat klanten graag willen dat gemeente Almelo met hun communiceert over het verkrijgen van producten/diensten?

Respondent	Kanaalvoorkeur klanten	Open codering – label
R1	KL: Via welke kanalen denk je dat klanten graag willen dat gemeente Almelo met hun communiceert, bijvoorbeeld bij vergunningen? R1: Dat is wettelijk bepaald, wat dat betreft we moeten zo'n brief sturen. Je kunt de brief wel anders sturen. Anders formuleren. Ik denk nog steeds dat het heel goed zou zijn, we maken een hele persoonlijke brief en de vergunningen doe die als bijlage erbij. Dat je in die begeleidende brief gewoon positieve woorden, dat is veel leuker.	Wettelijk bepaald bij vergunningen Brief kan persoonlijker
R2	R2: Ik denk de Wmo dat die echt gewoon persoonlijke contact, en dat kan zijn hier of aan de telefoon of op huisbezoek. Mensen van het leerlingenvervoer niet zo, ik denk dat die wel veel digitaal vaardiger zijn. Het zijn vaak jonge gezinnen, mensen met jonge kinderen dus zijn jonge mensen. Die zijn wel echt digitaal vaardig en die willen denk ik op elk moment van de dag iets kunnen bespreken, ook al is dat dan via de mail, met de gemeente. Maar ik denk, de mensen van de Wmo dat die wel echt het persoonlijke contact wel voor staan. KL: Dus dat verschilt per product, per klant. R2: Ja.	Persoonlijk contact bij Wmo Website en mail
R3	R3: Ik denk dat dat, de jongere mensen zijn denk ik veel meer van het digitale. Dat merk je ook wel bij de afname van de producten. Alhoewel ik daar ook wel eens verbaasd ben dat ook echt wel mensen die met pensioen zijn, zeg maar die hebben meer tijd, en die gaan dan toch ook eens kijken, freubelen hoe dat dan toch werkt. Stukje nieuwsgierigheid, want die doen ook allerlei dingen digitaal met hun kleinkinderen. Ik denk dat gewoon de papieren brief dat dat voor heel veel mensen niet meer hoeft, en dat je dat dan netjes in een e-mail stopt. En waarom zeg ik dat; heel vaak als ik bel naar aanleiding van een klacht, ja dan heb je toch een gesprek gehad, dan vinden mensen het heel fijn dat je belt. Wat me daar ook opvalt, als ik dan donderdagavond avonddienst heb en ik bel donderdagavond dat ze dat helemaal bijzonder vinden dat je 's avonds gewoon belt. Dan heb je meteen drie punten voor, maar goed, dat is wat anders. Maar als je dan aan hen vraagt van goh: "Wilt u nog even dat ik het een en ander in een brief zet?" "Ach nee dat hoeft niet", of "Mag ik het alleen met een mailtje afdoen?" "Oh dat is ook prima." Weet je, je ziet ook dat steeds meer mensen gaan mailen. Dus daarmee zit er ook al een verschuiving. Word ook makkelijker. Ik denk gewoon mail, als je dat op een goede, veilige manier doet dat steeds meer mensen dat	Website en mail Individuele aandacht nodig, dan telefonisch of balie

	wel prettig vinden. Die brief, echt papier, dat hoeft niet meer. KL: In veel mindere mate. R3: Ja, af en toe moet dat nog. Soms is het juridisch, dat kan. Maar gewoon, en een belletje vinden mensen ook wel fijn als ze maar even op de hoogte gehouden worden. En ik merk wel, zoals bij het afdoen van klachten, dat mensen het heel fijn vinden als je belt. Ik bel altijd, tenzij ik geen telefoonnummer heb. Maar ik bel meestal. Je hebt meteen een gesprek. Je kan dingen uitleggen. Dat is net dat stukje persoonlijke aandacht. Iemand neemt de moeite om mij te bellen, in plaats van goh ze gaat achter de computer zitten en dicht een leuk antwoord. KL: Terwijl zij het misschien heel belangrijk vinden wat die klacht is. R3: Ja.	
--	---	--

Analyseschema 19 - Wat denk je dat het beeld van klanten van gemeente Almelo is?

Respondent	Imago	Open codering – label
R1	R1: Ik denk dat wij het helemaal niet zo slecht doen. Mijn verwachting is dat wij het over het algemeen, en dat zeg ik omdat ik gewoon vertrouwen heb in mijn collega's. En ik weet, ik zou er zelf gelukkig van worden als klant. En natuurlijk er gaan altijd dingen fout, maar ik kan me niet voorstellen, ik heb ook wel ervaring met andere gemeentes, nogmaals paspoorten noem maar op, dat is een ervaring die ik in Almelo niet zou kunnen krijgen omdat wij niet zo zijn. Harde uitspraak, trouwens, maar dat heeft te maken met vertrouwen in onze collega's. Waak ik ook voor.	Over het algemeen goed Vertrouwen in collega's
R2	R2: Dat is, als ik dat uit de pers moet halen dan hebben we niet zulke goede pers denk ik. Maar ik denk dat onze inwoners over het algemeen over de gemeente wel tevreden zijn. KL: Dus over het algemeen positief. R2: Ja.	Over het algemeen positief
R3	R3: Weet ik niet, ik denk dat ik daar een gekleurd beeld van heb. KL: Denk je dat het in meerdere mate positief is of? R3: Jawel, ik denk wel dat het meerdere mate positief is. Het ligt ook een beetje, want ook, het geven van een uitkering is natuurlijk ook een stuk dienstverlening. Als je dan 'nee' krijgt, zullen meer mensen negatief zijn. Terwijl, als je gewoon voor de paspoort, als je kijkt wat er uit de zuil komt, zijn mensen heel tevreden. En dan denk ik ja, dat is mijn beeld.	In meerdere mate positief

Analyseschema 20 - Wat zie jij de komende jaren veranderen in de dienstverlening van het Klantcontactcentrum?

Respondent	Verandering komende jaren	Open codering – label
R1	R1: Wat ik de komende jaren echt zie veranderen is uiteindelijk dat wij nog meer naar de klant gaan luisteren. KL: Dus nog meer luisteren en in gesprek gaan met de klant. R1: Ik denk dat dat, als wij het vertrouwen, en dat is feitelijk wat er in Almelo aan het gebeuren is, is dat het vertrouwen in de gemeente niet zo heel groot is, is het besef dat wij niet hier voor onszelf zitten maar dat wij voor de stad aan het werk zijn. En als wij dat zijn, dan betekent dat wij ook naar onze stad moeten gaan luisteren. En niet selectief luisteren, nee we moeten gewoon echt gaan luisteren. Ik denk dat je de klantbeleving, hoe de klant ons ervaart, dat wij daar dienstverlenend op aan haken. Uiteindelijk gaat de overheid veranderen. Uiteindelijk de overheid is geen instituut, wij zijn, wat wij hier doen met elkaar, is het voor deze stad moeten gaan doen. En dat doen we in opdracht voor deze stad zelf. Dat is een gedachte, die moet nog wel landen. En dat moet in gedrag van mensen ook vertaald worden. Dat wat jij doet, dat moeten we continue doen. En eigenlijk zou je dat na elk gesprek moet doen. We proberen het bij onze KCC met onze klantfeedback wel te organiseren, we zijn daar steeds beter in, maar eigenlijk moet je dat nog meer doen. En op een ander level ook. En dan ook de klantreizen natuurlijk, er zijn zoveel methodes om met de klant in gesprek te gaan. Zoveel verbetermogelijkheden, maar dat zit heel erg in houding en gedrag van mensen. Daar begint het. Daar begint het echt. KL: Er gaat heel veel goed, maar er kan ook nog veel beter. R1: Alles kan beter. Alles kan altijd beter, tuurlijk kan het beter. Want uiteindelijk als het niet beter kan dan zijn we klaar, dan kunnen we de deuren wel dicht doen. Dat geldt voor deze stad ook, als deze stad fantastisch zou zijn dan zouden wij hier niet zitten.	Meer naar de klant luisteren Meer het besef dat we voor de stad aan het werk zijn Continue in gesprek gaan met klanten Veel verbetermogelijkheden, zit in houding en gedrag

	Want dan zouden wij niet hoeven te ondersteunen, dan zouden wij met zoveel minder mensen toe kunnen. Nou, dat is mijn verhaal.	
R2	R2: Nou wat ik zie veranderen, wat ik net zei, dat we veel meer backoffice naar de frontoffice hebben. De simpele administratieve taken die verdwijnen gewoon want dat kunnen mensen zelf, of dat zoeken ze zelf op. Dus we zijn alleen nog maar nodig voor de ingewikkelde vragen en ingewikkelde aanvragen die zij willen doen. Dus je ziet de verschuiving van medewerkers die je nodig hebt. En ik denk, dat hoop ik eigenlijk ook wel, in tijden dat wij aanwezig zijn. Dus dat wij onze dienstverlening echt kunnen loslaten zeg maar op die uren wanneer dat ze ons nodig hebben. Dat betekent misschien wel 's avonds open of op een zaterdagochtend open. Dat betekent dat je op andere moment digitaal kunt zijn. Maar ik zie die verschuiving wel plaatsvinden. En wat ik ook hoop, en dat denk ik dat ook wel gaat gebeuren, is dat we nog digitaler gaan worden. Dat je veel meer producten gewoon digitaal zou kunnen afhandelen. Ik denk dat de meeste 60-plussers digitaler zijn. Dus je ziet wel die verschuiving, maar er is nog een groep die het nog allemaal eng vindt en het liefst persoonlijk contact heeft. Ik verwacht wel dat er een verschuiving gaat plaatsvinden, en in werktijden, werkuren. Ik heb vroeger eens een keer een film gezien, ook over een overheid waarbij alles via de knop geregeld kan worden, ik dacht dat gaat nooit gebeuren. Maar dat gaat gebeuren denk ik. Er zijn zelfs gemeentes waar je gewoon uit de knop je paspoort uit de muur kunt halen en zo. Dat is echt heel apart, maar het gaat gebeuren.	Meer backoffice naar de frontoffice 'S avonds of op een zaterdagochtend open Digitaler
R3	R3: Ik denk nog wel meer digitaal. Denk ik daar waar het nog kan denk ik dat het wel meer gedigitaliseerd wordt. Ik denk dat de digitale producten ook steeds groter worden in aantal, dat denk ik ook. We hebben al heel veel digitaal staan, daar wordt nog niet altijd heel veel gebruik van gemaakt. Kijk, er zijn ook dingen die gewoon niet digitaal kunnen of wat je ook niet digitaal wilt hè. Er zijn zaken waarvan ik, zeker de bijzondere gevallen, die heb ik graag aan de balie. Want daar is iets mee aan de hand, want dan kan ik daarmee fraude voorkomen. Iemand die heel vaak verhuist, daar is iets mee. Kijk, als je een studentenstad bent, dan is dat anders. Dat is Almelo niet, dus iemand die heel vaak verhuist, dan kan die niet digitaal zijn verhuizing doorgeven. Dan in het risicoprofiel valt die eruit. Dan moet die aan de balie komen. Waarom wil ik dat? Omdat er dan iets aan de hand is. Als iemand zich inschrijft in een pand waar, wat ik net zei waar er maar zes in kunnen en hij schrijft zich als zevende in, kan die niet digitaal zijn verhuizing aangeven, die wil ik aan de balie. Want daar is iets aan de hand en daar kan ik van alles mee voorkomen. Als die zich daar inschrijft. KL: Dus meer digitaal maar tot op een zekere hoogte. R3: Ja, zeg maar voor de tachtig tot negentig procent waar niks mee aan de hand is, gewoon de nette, brave burger daar kan heel veel digitaal. Voor de uitzondering, voor de mensen die willen frauderen of voor de mensen die gewoon echt speciale aandacht nodig hebben die dat niet kunnen of niet willen of waar echt een bijzondere situatie is, daar komt meer persoonlijke aandacht. Daar moet je ook tijd voor uittrekken. Dus, wat ik wel denk, zeker bij burgerzaken wat je gaat zien veranderen is dat de standaard producten meer digitaal gaan en dat eigenlijk diegene, de specialisten, steeds meer aan de balie zitten. Dat zie je ook. Voor zo'n eerste vestiging, eerste inschrijving, dat is een specialistisch product, want je moet kijken naar de brondocumenten, documenten schrijf ik iemand in, want je moet iemands identiteit vaststellen en je moet hem een BSN geven, een Burgerservicenummer. Dat is een specialistische taak, want die brondocumenten is gewoon heel ingewikkeld. Welke gegevens, nou ja goed. Dat proces duurt echt best wel eventjes als je alles goed wilt doen. Dat zie je steeds meer komen, maar verhuizingen komt haast niemand meer aan de balie met een verhuizing. We hebben toen in één keer het hele kanaal post, gewoon fysieke post, dicht gezet en alleen nog digitaal. Moet je kijken, bijna alle verhuizingen, een heel groot deel van de verhuizingen, gaat allemaal digitaal. Die komen niet meer naar de balie. Is er iemand met een verhuizing aan de balie, dan is er dus iets gek. Of iemand wil of kan het niet, maar als iemand het niet wil of niet kan, dat zegt ook wel iets over de persoon. Kijk, iemand die analfabeet is, ja die kan nooit iets digitaal. Maar dat betekent dat is die aan de balie staat dat je daar ook op een andere manier aandacht voor moet hebben. Vraagt andere vaardigheden. Geboorteaangifte gaat ook steeds meer digitaal. En met die handtekening, als je daar bijvoorbeeld kijkt, als iemand een kindje dat levenloos geboren is, dat kun je daar niet in aangeven. Maar dat zijn ook mensen, die je gewoon ook in het gemeentehuis wilt hebben. Daar ga je even de tijd voor nemen. Die moet zijn verhaal kwijt. Dat is niet van oh nou goed. Dat doe je niet, dan laat je iemand zijn verhaal doen. Dat is ook niet in tien minuutjes klaar, dat kan soms wel een half uur zijn. KL: En daar wil je ook de tijd voor nemen.	Digitaler Standaard producten digitaal, specialisten aan de balie

R3: Daar wil je ook de tijd voor nemen. Je ziet wel naturalisatie, die specialistische producten, die vragen ook het meeste balie tijd. En als ik nog verder in de toekomst kijken, denk ik persoonlijk dat wij, Burgerzaken heb ik het dan over, dat het mij niet zou verbazen als je regionaal een soort specialistencentrum hebt, zoals zo'n eerste inschrijving dat je die daar moet doen. En dat het dan van daaruit, maar dat moet het hele BRP dat dat één groot bestand is, dat dat aan elkaar gekoppeld is, waarbij je dan zegt van oké, ik doe hier de inschrijving van de hele regio Twente en waar iemand dan ook woont dat maakt niet uit, je gaat naar dat centrale punt. Want dan heb ik meteen alle specialisten bij elkaar zitten. Want dan kan iemand meteen met zijn BSN de deur uit. Dan kan je iemand meteen heel goed helpen Terwijl je dan ook kunt garanderen dat alle kwaliteit goed is, dat je de juiste apparatuur ook hebt om documenten te kunnen beoordelen en bij paspoort lichten de juiste dingen op. Dat denk ik dat in de toekomst gaat gebeuren. Ook wel dat elke gemeente gewoon een punt heeft waar je het paspoort en rijbewijs aanvraagt, en waarbij je daar dan ook met elkaar kunt afspraken, wie heeft wanneer koopavond. Want als straks de nieuwe BRP een feit is, dan kun je in elke gemeente een paspoort aanvragen, in principe. Jouw eigen paspoort, omdat dat gewoon allemaal landelijk aan elkaar gekoppeld is. Nou, dan zou het toch mooi zijn als je in Twente zegt van nou, die heeft op die avond koopavond, die, die, die, en dan kun je de hele week door en dan kan iedereen daar naartoe gaan waar hij of zij wil. Dat is dienstverlening. Dan maak je met mekaar er een goed gebeuren van. Maar zo ver is het nog lang niet. Ik weet ook niet of ik dat ooit mee ga maken. En er komt natuurlijk een digitale identiteit die veel verder ontwikkeld gaat worden, en als je daarmee verder gaat dan gaat heel veel veranderen. Dan gaat er heel veel veranderen. Maar ook daarin, ook bouwvergunningen, kan je ook meer, als je ziet hoe snel alles gaat, dan biedt het iets meer mogelijkheden. Ja, met tekeningen alles. Zo is het toch, ja. Als je op de IKEA site kijkt kun je je eigen keuken ontwerpen.	Specialistencentrum in de toekomst
	Digitale identiteit