



## **Bijlagen bij het rapport “digitale dienstverlening vraagt om strategische keuzes”**

Een onderzoek naar de digitale dienstverlening van de gemeente Veldhoven

**november 2021**

**Rekenkamercommissie gemeente Veldhoven**

J van den Heuvel,	voorzitter
A Jooren	lid
J van Hulst,	lid/raadslid
JP Kaspers,	lid/raadslid

---

J.M. van Berlo (secretaris) Postbus 10101, 5500 GA Veldhoven,  
Telefoon: 040-2839946/06-48176054, e-mail: [Hans.vanBerlo@veldhoven.nl](mailto:Hans.vanBerlo@veldhoven.nl)

<b>Inhoudsopgave Bijlagen rapport</b>	<b><u>Pag.</u></b>
<b>BEVINDINGEN</b>	<b>4</b>
<b>1. Het beleid voor digitale dienstverlening</b>	<b>4</b>
1.1 Visie op digitale dienstverlening	4
1.2 Informatiebeleidsplan Veldhoven 2019-2022	6
1.3 Nota strategisch informatiebeveiligingsbeleid 2020-2023	11
1.4 Invoering wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer	11
1.5 Gemeentelijke programmabegroting	12
1.6 Signalen uit de interviews over het beleid	12
1.7 Conclusies	13
<b>2. De rolverdeling bij de ontwikkeling en uitvoering van het beleid</b>	<b>15</b>
2.1 De rolverdeling	15
2.2 Het handelen conform de rolverdeling	17
2.3 Conclusies	18
<b>3. Vormen en producten van digitale dienstverlening en onderliggende keuzes</b>	<b>19</b>
3.1 Vormen en producten van digitale dienstverlening	19
3.2 De onderliggende keuzes	21
3.3 Conclusies	22
<b>4. Realisatie van beleid</b>	<b>23</b>
4.1 Inzicht in de doelrealisatie	23
4.2 Indicaties van doelrealisatie	23
4.3 Signalen uit de interviews over doelrealisatie	26
4.3 Conclusies	27
<b>5. Het oordeel van gebruikers</b>	<b>29</b>
5.1 Het oordeel van gebruikers	29
5.2 Het gebruik van het oordeel van de gebruikers	33
5.3 Conclusies	33
<b>BIJLAGE 1</b>	
<b>Overzicht geïnterviewde personen</b>	<b>34</b>

## 1. HET BELEID VOOR DIGITALE DIENSTVERLENING

### *Onderzoeksvragen:*

- *Welk beleid is er in Veldhoven om richting te geven aan de ontwikkeling en uitvoering van de digitale dienstverlening?*
- *Hoe is hierbij de relatie gelegd met de totale publieke dienstverlening?*

### *Normenkader:*

- *Er is beleid vastgelegd voor de ontwikkeling en uitvoering van de digitale dienstverlening.*
- *Het beleid geeft duidelijk richting aan het gemeentelijk handelen op het terrein van de digitale dienstverlening.*
- *Het beleid voor de digitale dienstverlening is een onderdeel van de totale publieke dienstverlening.*

Hierna worden verschillende documenten behandeld, die beogen beleidsmatig richting te geven aan de digitale dienstverlening. Soms in meer algemene termen over dienstverlening en soms ook meer specifiek over digitale dienstverlening.

Daarbij wordt ingegaan op: de gemeentelijke visie op digitale dienstverlening, het informatiebeleidsplan Veldhoven 2019-2022, de nota strategisch informatiebeveiligingsbeleid 2020-2023, Invoering Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer, de program-mabegroting.

Ook wordt ingegaan op de signalen over het beleid, zoals die uit de interviews naar voren zijn gekomen.

### **1.1 De gemeentelijke visie op digitale dienstverlening**

De gemeente Veldhoven beschikt over een 'visie digitale dienstverlening 2014-2016'. Hoewel de periode is verlopen, is in de gesprekken aangegeven dat de uitgangspunten nog steeds gelden.

De uitgangspunten van de visie zijn:

#### ***'Uitgangspunt 1: De bezoeker centraal***

*Concreet betekent dit het volgende:*

- 1.1. In onze dienstverlening volgen we de vraag van de burger: zijn manier van zoeken, woordgebruik en vaardigheden. Bijvoorbeeld met taalgebruik op niveau B1, teksten op B1 niveau worden door 95% van de bevolking begrepen.*
- 1.2. We verdiepen ons in het online gedrag van onze bezoekers en verbeteren daarmee de website en zo onze dienstverlening, o.a. met scanbare content.*
- 1.3. Content die onze webvisie ondersteunt, bieden wij op onze website aan.*
- 1.4. We zetten op de website de klant centraal, niet het interne proces.*

#### ***Uitgangspunt 2: Focus op toptaken***

*Concreet betekent dit het volgende:*

- 2.1. Websites zijn platformen om iets te doen, een taak af te handelen. Dat kan ook het opzoeken van informatie zijn, zoals de prijs van een paspoort. De logica van de bezoeker staat daarbij centraal<sup>10</sup>. Een gemeentelijke website kent een aantal „toptaken“: een top-tien van acties die een bezoeker via de website wil doen. We zorgen ervoor dat de favoriete taken, de toptaken, van onze bezoekers excellent op orde zijn, makkelijk te vinden, en eenvoudig in gebruik. De bottomtaken krijgen minder of geen aandacht.*

2.2. De website is maximaal dienstverlenend en we bieden liever minder webpagina's met relevante content aan, in plaats van dat we alles aanbieden. De relevante content moet aansluiten bij de eerder genoemde toptaken.

2.3. We maken de website niet groter dan de organisatie aan kan. Maximaal 200 vaste pagina's.

2.4. We beperken het gebruik van Pdf's. We plaatsen alleen Pdf's als het niet anders kan.

2.5. Pagina's die geen kennishouder hebben worden van de website verwijderd. Beter geen informatie dan onjuiste informatie.

### **Uitgangspunt 3: Meer zelfservice**

Concreet betekent dit het volgende:

3.1. We bieden zoveel mogelijk „eenvoudige“ producten aan via zelfservice, bij voorkeur zonder tussenkomst van een ambtenaar. De eigen kracht van de inwoners willen we op deze manier bevorderen.

3.2. De zelfservice is gericht op gemak en snelheid voor de bezoeker.

3.3. Gegevens van de inwoner die bij de gemeente al bekend zijn in geautomatiseerde systemen of basisregistraties worden niet meer opnieuw gevraagd (eenmalige opvraag, meervoudig gebruik).

3.4. De zelfservice moet betrouwbaar en veilig zijn, en 24/7 beschikbaar.

3.5. Onze digitale dienstverlening wordt zo transparant mogelijk, bijvoorbeeld door het verstrekken van statusinformatie en het aansluiten op landelijke initiatieven zoals mijnoverheid.nl

### **Uitgangspunt 4: Minder nieuws**

Concreet betekent dit het volgende:

4.1. We gaan het aantal nieuwsberichten beperken. We streven naar maximaal 250 berichten per jaar. Nieuws moet waarde hebben voor de online bezoeker (wettelijke verplichtingen uitgezonderd).

4.2. Nieuws krijg een andere plek op de website, minder prominent.

4.3. Nieuwsberichten zijn kort en bondig en scanbaar voor de bezoeker. Het belangrijkste nieuwsfeit staat in het bericht bovenaan.

4.4. Afbeeldingen worden alleen geplaatst als het toegevoegde waarde heeft.

4.5. Nieuwsberichten staan tijdelijk op de website en krijgen bij plaatsing een einddatum mee (standaard zes weken) om te voorkomen dat verouderde informatie een vertroebeling geeft bij de zoekresultaten.

### **Uitgangspunt 5: Toegankelijkheid, vindbaarheid en usability voorop**

Concreet betekent dit het volgende:

5.1. De website is gericht op gebruikersgemak en heeft een snelle prestatie.

5.2. We werpen geen drempels op, maken het niet ingewikkelder dan nodig.

5.3. De Webrichtlijnen (verplicht voor overheidsorganisaties) zijn uitgangspunt in bouw en beheer.

5.4. We verbeteren de vindbaarheid van onze informatie voor zoekmachines (Google) maar ook de vindbaarheid in de interne zoekmachine.

5.5. We maken onze website responsive en verbeteren het gebruiksgemak voor de mobiele bezoekers.

5.6. We beperken het gebruik van subsites en voor aanschaf wordt het webteam om advies gevraagd.

### **Uitgangspunt 6: Webgovernance, oftewel goed (centraal) webbeheer**

Concreet betekent dit het volgende:

6.1. Het webteam heeft mandaat en is primair verantwoordelijk voor het beheer ende ontwikkeling van de digitale dienstverlening, webapplicaties en intranet. De manager Publiekszaken is eindverantwoordelijk.

6.2. Inhoudsverantwoordelijk zijn de kennishouders (van de vakafdelingen).

6.3. In een (nog op te stellen) redactiestatuut worden de taken en verantwoordelijkheden van het webteam verder uitgewerkt

6.4. In de (nog op te stellen) Service Level Agreement staan afspraken over de dienstverlening van het webteam

6.5. In de (nog op te stellen) contentrichtlijnen staan de standaarden/afspraken voor het contentbeheer.

### ***Uitgangspunt 7: Samenwerking***

*Concreet betekent dit het volgende:*

*7.1. Waar mogelijk en waar efficiënter willen we op het gebied van digitale dienstverlening samenwerken met andere gemeenten.*

*7.2. In de samenwerking is het noodzakelijk om de uitgangspunten en mandaten helder te hebben en de aansturing centraal te regelen.*

## **1.2 Informatiebeleidsplan Veldhoven 2019-2022**

Het informatiebeleidsplan bestrijkt een breed veld van onderwerpen, die nauw samenhangen met de digitale dienstverlening. Naast de maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen op dit terrein wordt voor een breed veld van onderwerpen (als digitale dienstverlening, basisregistraties, ICT infrastructuur, business intelligence, informatiebeheer, etc.) telkens een door Veldhoven te volgen richting aangegeven.

Het informatiebeleidsplan geeft ook richting aan de digitale dienstverlening. De uitgangspunten zijn door college en MT vastgesteld. Dat zijn vrij abstracte en algemeen geformuleerde uitgangspunten, waarmee *'niemand het oneens'* kan zijn. De uitwerking vindt plaats in de uitvoeringsplannen.

Hieronder volgen een aantal passages uit het informatiebeleidsplan, die een nauwe relatie hebben met de digitale dienstverlening.

### ***Informatiebeleidsplan en digitale dienstverlening***

Het informatiebeleidsplan is bedoeld om richting te geven aan informatiemanagement, informatiebeheer en automatisering /ICT. Het plan vertaalt de opgestelde missie en visie uit de paragraaf Bedrijfsvoering van de begroting naar informatiebeleid en prioritering in ICT investeringen. Daarmee geeft het plan richting aan informatiemanagement om de gewenste dienstverlening en bedrijfsvoering maximaal te faciliteren en ondersteunen.

In het plan wordt een duidelijke relatie gelegd met de gemeentelijke dienstverlening. Dit blijkt ondermeer uit de volgende passage:

*'Door het Rijk zijn dienstverleningsambities voor de overheid neergelegd. Wij hebben deze vertaald naar de volgende vier eigen uitgangspunten voor onze dienstverlening:*

- 1. We leven ons in in de vraag van inwoners, ondernemingen en instellingen, stellen de vraag centraal en denken mee.*
- 2. De communicatie met onze klanten is helder, transparant en passend bij de situatie.*
- 3. We gaan zorgvuldig om met gegevens van onze klanten en zorgen voor veilige opslag en verwerking.*
- 4. We werken efficiënt met oog voor de behoefte van onze klanten.*

*Daarnaast beseffen wij dat de samenleving om ons heen in hoog tempo digitaliseert. Qua bedrijfsvoering en dienstverlening willen en moeten wij daarin mee. Naast het wettelijke recht verwachten inwoners en ondernemingen ook dat hun overheden hen digitaal en daarmee dus snel en op ieder gewenst tijdstip ondersteunen. Bovendien kunnen we alleen een aantrekkelijke werkgever zijn als wij onze medewerkers een werkomgeving geven, waarmee we hen op een moderne wijze de dienstverlening en bedrijfsvoering laten uitvoeren en hen daarvoor voorzien van moderne informatiesystemen en ICT instrumenten. Om invulling te geven aan de eisen van de maatschappij voor een digitale dienstverlening hebben we de volgende visie op digitale dienstverlening neergelegd:*

- Digitale selfservice waar het kan, persoonlijk waar het moet. Naast het digitaal dienstverlenen blijft rechtstreeks contact en ondersteuning een waardevolle vorm van dienstverlening.*
- Met digitale dienstverlening de relatie tussen overheid en samenleving sterk verbeteren*

door:

- de samenleving de overheid sneller en makkelijker te laten vinden;
- de samenleving zaken te laten doen met de overheid op de plek en het tijdstip dat hen het beste uitkomt;
- regeldruk te verminderen door processen sneller te maken, administratieve lasten te verminderen en aan te sluiten op de individuele situatie met een organisatie die snel, wendbaar en innovatief is;
- de dienstverlening toegankelijk, snel, accuraat, klantvriendelijk en transparant te laten zijn.'

### **Dienstverlening geeft richting aan het informatiebeleid**

Ook op andere plaatsen in het informatiebeleidsplan komt de relatie met de digitale dienstverlening duidelijk naar voren. Zo wordt in paragraaf 4.1 van het informatiebeleidsplan gesteld: dienstverlening geeft richting aan het informatiebeleid. Er zijn vier dienstverleningsdoelen geformuleerd en daarbij is onder de noemer 'Richting' aangegeven op welke wijze deze doelen worden gerealiseerd. Deze staan hieronder aangegeven:

'1. We leven ons in in de vraag van inwoners, ondernemingen en instellingen, stellen de vraag centraal en denken mee.

#### **Richting**

- Om de klantvraag te achterhalen maken we gebruik van de door VNG ontwikkelde klantreizen, monitoren we social media en meten we de klanttevredenheid in de kanalen website, balie en telefonie. Ook benutten we daarvoor participatie instrumenten als samenspraak en de samenspraakregisseurs.
- Wij zien dienstverlening vooral als de individuele ondersteuning aan klanten en minder de participatie-aanpak of samenspraak.
- Cultuur-verandertrajecten met omslag naar klant denken zijn door de meeste managers opgepakt maar allemaal op eigen wijze. We synchroniseren het klant denken zodat er een uniforme dienstverlening ontstaat.
- We ontwikkelen selfservice verder zodat de regie bij de inwoner en ondernemingen ligt en die op eigen wijze hun vraag invullen. Dit geeft zo een maximale invulling van de klantvraag.
- Met teamafhandeling van klantvragen en -verzoeken bedienen we inwoners en ondernemingen beter omdat daarmee maximale bereikbaarheid en directe afhandeling wordt geregeld.
- We hanteren op sommige afdelingen Windows (beperkte openingstijden) voor bereikbaarheid. Dat geeft soms beperktere bereikbaarheid maar klanten kennen die en het beïnvloedt hun tevredenheid niet.
- Slimmer maken van klantprocessen zetten we breed door zoals de omslag naar vergunningsvrij en daardoor aanvraagvrij. We creëren minimale drempels voor de klant.

2. De communicatie met onze klanten is helder, transparant en passend bij de situatie.

#### **Richting**

- Onze brieven zijn warm en makkelijk leesbaar, ook voor laaggeletterden. Door deze in te richten op geschiktheid voor laaggeletterden m.b.v. instrumenten voor taalondersteuning (zoals Klare Taal) verbetert de dienstverlening verder. Waar zinvol ondersteunen we onze tekstuele communicatie met visuele informatie (plaatjes). Het bevordert de toegankelijkheid van onze informatie voor inwoners en ondernemingen.
- Iedere afdeling richt haar dienstverlening en communicatie in naar haar specifieke doelgroep en specifieke dienstverleningsprocessen. Op maat van de specifieke klant van de specifieke afdeling, waarmee we een vorm van buiten naar binnen denken bereiken.
- Voor een transparante communicatie moet iets vooral altijd uitlegbaar zijn. Alle plannen zijn openbaar. We creëren transparantie door live video zoals bv. het

*uitzenden van raadsvergaderingen.*

*Indien klanten inzicht in Zaak statussen willen hebben, zijn hiervoor gepersonaliseerde website-portalen (PIP's) of aansluitingen op MijnOverheid/Lopend Zaken beschikbaar. Statusinformatie is alleen aanwezig bij zaken met langdurige afhandeling bv. door vele controlemomenten.*

*3. We gaan zorgvuldig om met gegevens van onze klanten en zorgen voor veilige opslag en verwerking.*

#### **Richting**

*We voeren een strikte gegevensbeveiliging door. Medewerkers krijgen alleen die applicaties en autorisaties voor de gegevens die ze vanuit hun functie nodig hebben.*

*We voeren dataclassificatie in, het toekennen van een beveiligingsniveau aan de data en informatie. Met deze classificatie worden de juiste maatregelen genomen om alle risico's af te dekken.*

*We borgen de privacy van inwoners en ondernemingen door middel van handhaving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de Functionaris Gegevensbescherming (FG) en het adequaat uitvoeren van Privacy Impact Analyses (PIA's).*

*Met instrumenten als Privacy Workspace regelen we de naleving van de privacyregelgeving, zoals het centraal bijhouden van de verwerkingen van gegevens.*

*Binnen DIV blijft door de rol van informatiebeheer het inzagerecht over domeinen bestaan. Binnen Klantcontact & Communicatie is beperkt inzagerecht, zodat de ondersteuning van klanten voor sommige processen alleen door de bevoegde vakfunctionarissen gedaan kan worden.*

*4. We werken efficiënt met oog voor de behoefte van onze klanten.*

#### **Richting**

*Bij het efficiënter maken van processen ligt de focus op bedrijfsvoering en niet altijd op de klant. Het zal echter zo zijn dat een efficiëntere bedrijfsvoering ook direct een betere dienstverlening biedt, omdat processen dan sneller en zonder onnodige stappen worden afgehandeld.*

*Het efficiënter werken pakken we voornamelijk op door verandering in denken bij de medewerkers. Door het creëren van het besef van verspilling en van daaruit stapsgewijs de processen slimmer maken. We zullen daarvoor geen organisatie breed LEAN-traject doorvoeren omdat dat een top-down veranderstrategie is die niet past bij de veranderfilosofie van onze gemeente. Maar dit zal vooral van onderaf en in diversiteit verlopen, op maat van de specifieke klantvraag van een afdeling.*

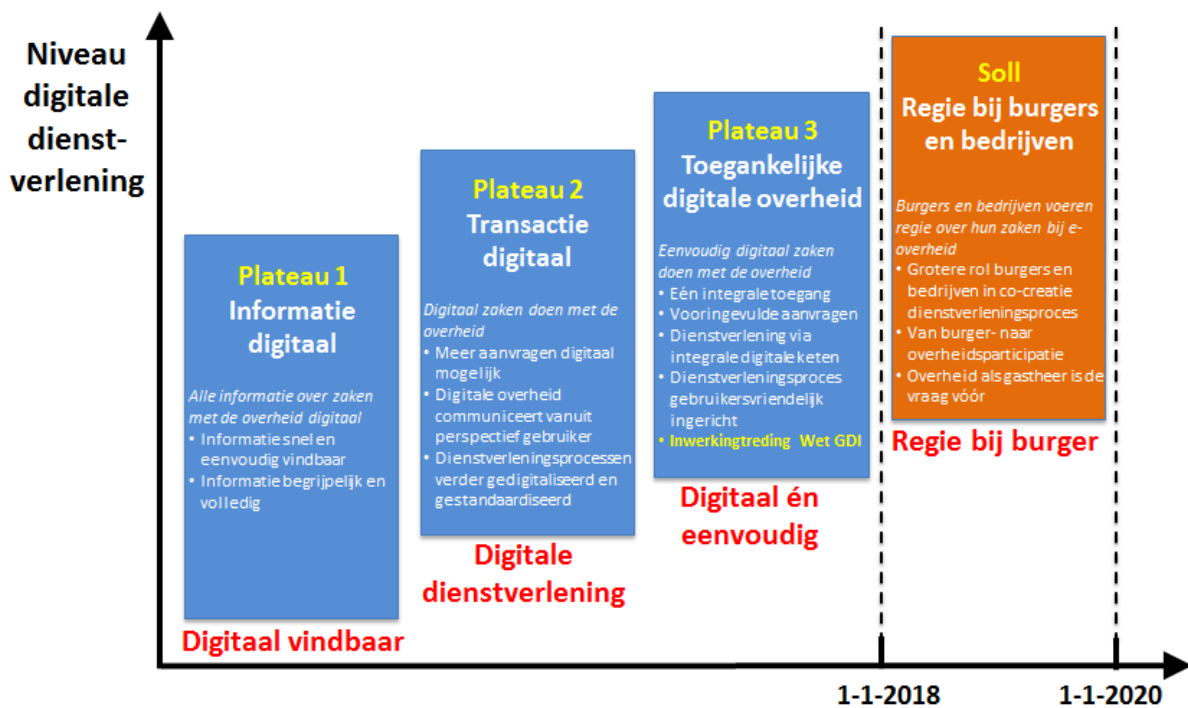
*Deze richtinggevendende dienstverleningsnormen gelden niet alleen voor de dienstverlening van de gemeente aan onze inwoners en ondernemingen, maar ook voor de wijze waarop het cluster I&A haar dienstverlening aan de gemeentelijke organisatie verzorgt.*

### **Niveaus van digitale dienstverlening**

In het informatiebeleidsplan wordt gesteld dat de grootste slag in het verbeteren van de dienstverlening wordt bereikt door deze in hoge mate te digitaliseren. Het programma Digitaal 2017 van het Rijk richt zich op een snelle ontwikkeling van het digitaal zaken doen met de overheid. Het stuurt erop dat overheden hun informatievoorziening en hun dienstverlening in hoge mate digitaliseren, zodat zij in staat zijn om zaken met inwoners en ondernemingen digitaal én eenvoudig te regelen. Voor inwoners en ondernemingen is er dan één integraal klantportaal: MijnOverheid.nl.

In het programma Digitaal 2017 is de plateauontwikkeling opgenomen, die weergeeft in welke stappen overheden naar een hoger niveau van digitaal dienstverlenen moeten groeien. De groei doorloopt vier niveaus:





In het informatiebeleidsplan krijgt deze fasering uit het programma Digitaal 2017 de volgende uitwerking.

- *'Plateau 1: alle informatie snel en eenvoudig online kunnen vinden.*
- *Plateau 2: interactief zakendoen met overheid digitaal mogelijk.*
- *Plateau 3: naast volledig digitaal ook eenvoudig (integrale toegang hele overheid, via e-formulieren)*
- *Plateau 4: inwoners voeren regie over zaken met overheid (co-creatie, overheidsparticipatie).*

### **Richting**

- *Per 1-1-2021 kunnen inwoners, ondernemingen en instellingen voor alle diensten digitaal en op eenvoudige en snelle wijze zaken met ons doen (niveau 3). We hebben dan een gebruikersvriendelijke dienstverlening d.m.v. eenvoudige en op klantvraag gebaseerde inrichting van het digitale loket, voor ingevulde aanvraagafhandeling (geen opgave van reeds bekende/ geleverde gegevens), toegang via één integraal overheidsportaal, informatie-uitwisseling en productaanbod via de landelijke Berichtenbox MijnOverheid, vlekkeloze aansluiting op eenvoudige achterliggende afhandlungsprocessen en een snelle afhandeling.*
- *Binnen enkele jaren hebben we de digitale dienstverlening zo ingericht dat inwoners en ondernemingen regie kunnen voeren over hun zaken met de overheid. Met behulp van e-diensten kunnen zij zelf hun dienstverleningsprocessen verzorgen en belangrijke eigen gegevens aanpassen. Dit wordt organisatie breed geboden, voor iedere dienst. We kunnen regelen waar en tot op welk niveau inwoners en ondernemingen hun uitvoeringsrol kunnen invullen.*
- *We richten onze dienstverlening, klantcontact en communicatie in vanuit de vraag van de inwoners en ondernemingen. Dit doen we organisatiebreed<sup>3</sup> zodat alle diensten en afdelingen gebruik kunnen maken van dezelfde klantgerichte dienstverleningsvormen en hulpmiddelen. We organiseren het zo dat inwoners en ondernemingen snel (lieft in één stap) bij de juiste deskundigheid zijn. Daarmee combineren we snelle afhandeling enerzijds en het leveren van diepgaande kennis*

anderzijds.

*Via verleiding willen wij inwoners en ondernemingen naar volledige digitale dienstverlening en informatie-uitwisseling (geen papier meer) krijgen zoals Berichtenbox en e-dienstverlening (selfservice).'*

## **MijnOverheid.nl**

MijnOverheid.nl regelt de digitale communicatie tussen overheden en inwoners en ondernemingen. Steeds meer overheidsdiensten sluiten hierop aan, zoals de Belastingdienst, Kadaster, RDW, SVB en UWV. MijnOverheid.nl heeft drie onderdelen:

- Mijn Berichtenbox: een persoonlijke brievenbus waarin berichten en producten (ook van gemeenten) via beveiligde e-mail geleverd worden.
- Mijn Lopende zaken: bekijken van de status van aanvragen bij de gemeente of andere overheden.
- Mijn Persoonlijke gegevens: inzien van gegevens die de overheid van jou als inwoner heeft vastgelegd.

In het informatiebeleidsplan wordt in dit kader de volgende richting benoemd:

*' Wij verzorgen binnen enkele jaren alle officiële berichtgeving naar inwoners en ondernemingen, naast de traditionele kanalen, ook via de Berichtenbox van MijnOverheid.'*

*' Wij bevorderen de eigen regie van de inwoner op zijn digitale gegevens, m.b.v. innovatieve regie-instrumenten. De inwoner bepaalt over enkele jaren zelf wie welke informatie van hem mag zien en gebruiken.'*

## **Digitale Agenda 2020**

In relatie met de Digitale Agenda 2020 wordt in het informatiebeleidsplan het volgende gesteld:

*'De Digitale Agenda 2020 (DA 2020) legt de focus op meer collectiviteit, waarbij we de inwoners en ondernemingen een rol en/of de lead geven in onze plannen, acties en de dienstverlening. Het programma stimuleert en ondersteunt gemeenten om hun bedrijfsvoering en dienstverlening zo veel mogelijk digitaal te verzorgen.'*

### **Richting**

*Wij volgen de lijn van de VNG die is vastgelegd in de DA2020.*

*- We geven prioriteit aan ontwikkeling van een dienstverlening waarbij inwoners en ondernemingen op eenvoudige wijze digitaal zaken kunnen doen met de (gehele) overheid.*

*- We uniformeren onze dienstverlening aan de landelijke standaarden maar volgen daarbij ook het eigen Veldhovens model.*

*- We vinden niet steeds het wiel uit en kiezen zoveel mogelijk voor collectieve oplossingen, standaarden en werkprocessen, waarbij we de eigen Veldhovense principes en diversiteit niet uit het oog verliezen.*

*- We maken actief gebruik van oplossingen en werkwijzen die door andere gemeenten al zijn ontwikkeld.*

*We zijn geen koploper, maar ontwikkelen ons van passieve volger naar slimme volger en geven daarmee invulling aan onze ambitie om vernieuwend en een aantrekkelijke moderne werkgever te zijn.*

*- We volgen actief de technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en zorgen dat we met tijdige en juiste investeringen in informatiesystemen state-of-the-art blijven qua digitale volwassenheid.*

*- Initiatieven voor vernieuwing moeten vooral vanuit de business komen.*

*- We werken gericht samen met andere gemeenten binnen de regio.*

Onderzoek digitale dienstverlening

November 2021

- *Bij het volgen van de ontwikkelingen vanuit Rijk en VNG volgen we de lijn dat een ontwikkeling c.q. investering wel toegevoegde waarde moet hebben voor de organisatie of voor onze inwoners en ondernemingen.*
- *We werken actief mee om grip te krijgen op de markt van ICT-leveranciers om daarmee onze ICT-kosten substantieel te verlagen. Daarvoor werken we samen met andere gemeenten in de regio aan initiatieven voor collectivisering zoals Common Ground.'*

### **1.3 De nota Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Veldhoven 2020 tot 2023**

Het doel van deze beleidsnota is het presenteren van het 'Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid voor de jaren 2020 tot 2023' en daarmee de koers voor de beveiliging van de gemeentelijke informatie. De uitwerking van dit beleid in concrete maatregelen vindt plaats in het jaarlijks bij te stellen informatiebeveiligingsplan (IBP). Het strategisch beleid legt de basis voor de tactische beleidsplannen en geeft daarmee richting aan de verdere invulling van informatiebeveiliging op tactisch en operationeel niveau.

De nota sluit aan bij de 'Baseline Informatiebeveiliging Overheid' (BIO), het nieuwe normenkader voor de gehele overheid. Daarover wordt opgemerkt:

*'De BIO is meer gericht op risicomanagement, waarbij proceseigenaren (lees afdelingshoofden) nu meer dan vroeger moeten werken volgens de aanpak van de ISO 27001 en daarbij is risicomanagement van belang. Continu afwegen en op voorhand keuzes maken in bestaande en nieuwe in termen van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid zorgt ervoor dat informatie adequaat beveiligd wordt.'*

In de nota zijn ook 10 principes voor informatiebeveiliging opgenomen. In de nota wordt de betekenis daarvan toegelicht.

*'De principes gaan vooral over de rol van het bestuur bij het borgen van informatiebeveiliging in de organisatie. Deze principes ondersteunen de bestuurder bij het uitvoeren van goed risicomanagement. Als er iets verkeerd gaat met betrekking tot het beveiligen van de informatie binnen de gemeentelijke processen, dan kan dit directe gevolgen hebben voor inwoners, ondernemers en partners van de gemeente. Daarmee is het onderwerp informatiebeveiliging nadrukkelijk gewenst op de bestuurstafel.'*

### **1.4 Invoering Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer**

Hoewel op dit onderwerp nog geen beleid is ontwikkeld, is deze wet toch vermeldenswaardig, gelet op de impact ervan. De wet zou in werking treden op 1 juli 2022 maar is inmiddels uitgesteld tot 1 januari 2023. In Veldhoven is een projectgroep actief, die de invoering van de wet voorbereidt. In de projectnotitie wordt het belang van deze wet als volgt aangegeven:

*'Elektronisch bestuurlijk verkeer kan bijdragen aan de vermindering van administratieve lasten van burgers en bestuurlijke lasten van bestuursorganen. Om dit mede te bereiken is de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer tot stand gekomen.*

*Deze wet neemt wettelijke belemmeringen weg en stelt enkele randvoorwaarden aan de modernisering (en digitalisering) van de werkprocessen binnen de publieke sector. Burgers en bedrijven krijgen met de wet in feite het recht op elektronisch zaken doen: ieder formeel bericht moet elektronisch aan de overheid kunnen worden verzonden. Om een compacte, efficiënte overheid te realiseren met hoogwaardige dienstverlening, is digitalisering een vereiste en is het digitale kanaal het*

voorkeurskanaal. (uitgangspunt Digitaal 2017). Ons uitgangspunt is: digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet.'

In het kader van het project zijn op grond van de wettelijke vereisten enkele gebreken in de huidige werkprocessen gesignaleerd. De activiteiten van de projectgroep zijn erop gericht deze weg te nemen.

## 1.5 De gemeentelijke programmabegroting

Een belangrijk beleidsdocument vormt de gemeentelijke begroting. In de paragraaf 'Bestuur en ondersteuning' wordt ingegaan op de gemeentelijke dienstverlening. Zo wordt in de begroting 2021 gesteld:

*'De gemeentelijke dienstverlening is vraaggericht en laagdrempelig. Het uitgangspunt is dat informatie en diensten in de eerste plaats digitaal worden aangeboden op een toegankelijke en transparante werkwijze. In alle gevallen wordt rekening gehouden met inwoners die niet over digitale technieken beschikken en laaggeletterde inwoners.'*

Wat betreft de dienstverlening wordt gemeten hoe klanten de dienstverlening aan de balie en digitaal waarderen. Daarover zijn in de begroting de volgende doelstelling en indicatoren opgenomen:

*'In 2021 verbeteren we de digitale toegankelijkheid van onze dienstverlening verder. Dat betekent dat we meer producten digitaal aanbieden. Daarnaast willen we dat de website voldoet aan de wettelijke toegankelijkheidseisen. We streven naar waardering van onze dienstverlening door onze klanten met een rapportcijfer van minstens een 7,5 voor de balie en minstens een 6,5 voor de website (persoonlijk contact wordt altijd hoger gewaardeerd en ervaring is dat klanten over een website reageren als ze iets niet kunnen vinden). Het is ons doel dat we in onze communicatie zo goed mogelijk rekening houden met de lezer. We communiceren in duidelijke en begrijpelijke taal.'*

Ook in de paragraaf Bedrijfsvoering wordt ingegaan op de dienstverlening. Gesteld wordt:

*'Voor onze dienstverlening werken we nog steeds op de volgende manieren:*

- We leven ons in in de vraag van burgers, bedrijven en instellingen, stellen de vraag centraal en denken mee;*
- De communicatie met onze klanten is helder, transparant en passend bij de situatie;*
- We gaan zorgvuldig om met de gegevens van onze klanten en zorgen voor veilige opslag en verwerking daarvan;*
- We werken efficiënt met oog voor de behoeften van onze klanten. We volgen wat inwoners van onze dienstverlening vinden. We gebruiken hun mening om de dienstverlening te verbeteren.'*

## 1.6 Signalen uit de interviews over het beleid

In de gesprekken wordt meerdere malen benadrukt dat een actuele dienstverleningsvisie als strategisch document ontbreekt en wordt gemist.

Het beleid is nu opgebouwd aan de hand van tal van beleidsnotities over verschillende deelonderwerpen van (digitale) dienstverlening. De meer algemene uitgangspunten van beleid hebben meer het karakter van een ambitie, zo wordt opgemerkt. Ze zijn niet systematisch geoperationaliseerd via een pad naar de uitvoering. Voor het informatiebeleidsplan is weliswaar een uitvoeringsagenda, maar daarbij gaat het om concrete activiteiten. Daarbij is het niet duidelijk waarom juist deze en geen andere activiteiten worden gekozen en welke afwegingen daaraan ten grondslag liggen.

De strategische discussie over de (digitale) dienstverlening is afgelopen jaren onvoldoende gevoerd, zo wordt opgemerkt. Bij een dergelijke discussie worden als te beantwoorden kernvragen genoemd:

- Wat voor gemeente wil Veldhoven zijn?
- Hoe werkt dit door naar de (digitale) dienstverlening?
- Welke vormen van dienstverlening worden op welke wijze geleverd?
- Wie speelt daarbij welke rol?
- Hoe werkt dit door in uitvoeringsprogramma's?
- Wat zijn de bijbehorende kosten?

De antwoorden op dit soort vragen kunnen de input vormen voor de gemeentelijke dienstverleningsopgave, een gemeentelijke kerntaak. Met een dergelijke dienstverleningsopgave wordt ook de verbinding versterkt tussen de nu meer versnipperde beleidsnotities op onderdelen van de dienstverlening. Op operationeel niveau zijn tal van afspraken gemaakt, maar de afwegingen en de besluitvorming op strategisch niveau kunnen op die wijze worden verbeterd, zo wordt opgemerkt.

Een actuele en concrete visie op (digitale) dienstverlening met een planmatige uitwerking daarvan helpt om afgewogen keuzes te maken in het proces van de verdere digitalisering van de dienstverlening.

Ook wordt gesteld dat het informatiebeleidsplan onderdeel zou moeten zijn van een dienstverleningsvisie. Daarbij moet goed beschreven worden: hoe ga je om met de klant? Opgemerkt wordt:

*'Nu vult iedereen dat zelf in, daardoor ontstaan verschillen in benadering en dat is niet te begrijpen voor de klant. Uitgangspunten zijn wel vastgelegd, maar een samenhangende uitwerking daarvan is er niet.'*

In relatie daarmee wordt ook gewezen op het vaak ontbreken van servicenormen voor de digitale dienstverlening:

*'Als de normen duidelijk zijn voor de burger, weet deze waar hij aan toe is en treedt er ook minder verstoring van de werkprocessen op, doordat mensen navraag gaan doen e.d..'*

Soms wordt de servicenorm bepaald door de wettelijke verplichting, maar dat betekent niet dat er geen andere keuzes mogelijk zijn.

## **1.7 Conclusies**

Kijkend naar de bevindingen, zoals hiervoor aangegeven, de onderzoeksvragen en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- De gemeente Veldhoven heeft geruime tijd geleden beleid ontwikkeld over de digitale dienstverlening door het vaststellen van een visie op digitale dienstverlening. Hoewel deze visie gedateerd is, worden de essenties uit deze nota nog van toepassing geacht.
- Daarna zijn tal van beleidsnotities ontstaan over deelonderwerpen, die de digitale dienstverlening raken. De visie vormt dan ook niet meer het actuele beleidskader.
- Als beleidskader fungeert vooral het informatiebeleidsplan 2019-2022. In het informatiebeleidsplan wordt de relatie van de digitale dienstverlening als onderdeel van de totale gemeentelijke dienstverlening onderkend.
- Met de beschrijvingen van de 'richtingen' in het informatiebeleidsplan wordt het beleid beschreven. Dit gebeurt in algemene en abstracte termen. Het vormt in dat

opzicht een brede waaier van wensen. Een strategische doorvertaling daarvan vindt niet plaats. De uitwerking krijgt vorm in een operationeel gerichte uitvoeringsagenda op het niveau van activiteiten. Onduidelijk is waarom juist deze en niet andere activiteiten worden ondernomen en welke overwegingen daaraan ten grondslag liggen.

- Een actuele strategische visie op de dienstverlening en als onderdeel daarvan de digitale dienstverlening ontbreekt op dit moment. De onderliggende deelnotities, die een relatie hebben met digitale dienstverlening, kennen daardoor geen goede inbedding op basis van strategische keuzes over (digitale) dienstverlening. Waarom welke keuzes worden gemaakt komt dan ook weinig expliciet aan de orde. En dat terwijl de (digitale) dienstverlening een kernopgave voor de gemeente is.

## 2. DE ROLVERDELING BIJ DE ONTWIKKELING EN UITVOERING VAN HET BELEID

### Onderzoeksvragen:

- *Is de rolverdeling bij de ontwikkeling en de uitvoering van dit beleid duidelijk vastgelegd?*
- *Wordt er ook conform die rolverdeling gehandeld?*

### Normenkader:

- *De rollen en verantwoordelijkheden van de gemeenteraad, college van B&W en ambtelijke organisatie zijn helder en er wordt ook conform gehandeld.*

### 2.1 De rolverdeling

Aan de hand van de verschillende documenten wordt nagegaan of en op welke wijze de rolverdeling is vastgelegd. In de **visie digitale dienstverlening** wordt onder de noemer Webgovernance ingegaan op de rollen. Daarover wordt het volgende gesteld:

1. *Het webteam heeft mandaat en is primair verantwoordelijk voor het beheer en de ontwikkeling van de digitale dienstverlening, webapplicaties en intranet. De manager Publiekszaken is eindverantwoordelijk.*
2. *Inhoudsverantwoordelijk zijn de kennishouders (van de vakafdelingen).*
3. *In een (nog op te stellen) redactiestatuut worden de taken en verantwoordelijkheden van het webteam verder uitgewerkt.*
4. *In de (nog op te stellen) Service Level Agreement staan afspraken over de dienstverlening van het webteam.*
5. *In de (nog op te stellen) contentrichtlijnen staan de standaarden/afspraken voor het contentbeheer.*

Op de verantwoordelijkheden en rollen van andere spelers binnen de gemeente wordt niet ingegaan.

In het **informatiebeleidsplan 2019-2022** vindt geen systematische uitwerking plaats naar verantwoordelijkheden en rollen voor de verschillende spelers. Bij de beschreven 'richtingen' wordt enkele malen wel een team genoemd, maar dat geldt lang niet voor alle richtingen. Veel wordt gesproken over 'we'. Daarmee zijn de opdrachten, zoals die uit de richtingen voortkomen, niet duidelijk geadresseerd. Wie welke rol moet pakken wordt daardoor onvoldoende duidelijk.

In de verdere uitwerking van het informatiebeleidsplan wordt gewerkt met 'de planning Uitvoeringsagenda Informatiebeleidsplan'. Hierin worden de te ondernemen activiteiten specifiek aangegeven en zijn ook de verantwoordelijke personen expliciet benoemd.

Met de brede opzet van deze nota, hetgeen op zich een uitstekend beeld geeft over het gemeentelijk beleid op dit terrein, zou een duidelijker aangeven rolverdeling bij de verschillende thema's helpen bij de uitvoering van beleid. Nu is dat beperkt tot die activiteiten, die in de Uitvoeringsagenda voor het betreffend jaar zijn opgenomen.

In de **nota Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Veldhoven 2020 tot 2023** wordt uitgebreid en expliciet ingegaan op de verantwoordelijkheden en rollen van de gemeentelijke spelers. Dat gebeurt voor 18 spelers (zoals het college van B&W, managementteam, afdelingshoofden, security officers, procesbeheerders, netwerkbeheerders, adviseur I&A, privacy officer, etc. ).

Uit het voorafgaande kan worden afgeleid dat de uitwerking naar verantwoordelijkheden en rollen een nogal wisselend beeld laat zien. Soms gebeurt dat in de beleidsdocumenten zelf en soms wordt daar inhoud aan gegeven in uitwerkingsnotities.

Dat laatste geldt bijvoorbeeld voor de notitie over de **Procesbeschrijving wijzigingsbeheer**. Het wijzigingsbeheer heeft als doel wijzigingen door te voeren middels het gebruik maken van standaard methoden en technieken om fouten als gevolg van de doorgevoerde wijzigingen zo veel mogelijk te beperken en hierdoor grip te houden op de veranderingen binnen de ICT infrastructuur. Daarbij zijn de rollen van de procesbeheerder, de proces coördinator per team/afdelingen de behandelaar expliciet omschreven.

Bij het kijken naar de rolverdelingen kan ook een onderscheid worden gemaakt naar de verschillende niveaus van opereren. Een veel gehanteerd onderscheid is hieronder aangegeven.



Bij het strategische niveau gaat het om de planning op langere termijn. Om een *strategische* planning over langere termijn succesvol te laten maken moet deze planning over kortere tijd in delen moeten worden opgesplitst, dit mondt zich uit in tactisch en operationeel plannen.

In een *tactische* planning wordt het beleid gevormd over middellange termijn. Hierin wordt het grotere plaatje van de strategische planning in kleine delen opsplijst over relatief kortere perioden.

Binnen de *operationele* planning komen de plannen die binnen zeer korte termijn tot uitvoering kunnen worden omgezet. De operationele uitvoering wordt dan ook wel de uitvoerende planning genoemd.

Vooraf de gemeenteraad, het college en het managementteam vervullen een hoofdrol wanneer het gaat om tactisch en strategisch beleid. Hun rollen met betrekking tot de (digitale) dienstverlening zijn echter niet expliciet gedefinieerd. Daarmee is ook niet helder welke keuzes door wie moeten worden gemaakt. In de eerder als wens opgevoerde dienstverleningsvisie zou ook aan de rolverdeling op strategisch niveau en tactisch niveau uitwerking kunnen worden gegeven.

Uit de documentenanalyse komt naar voren dat de rolverdeling op operationeel niveau relatief goed is uitgewerkt en dat dit op tactisch en vooral ook op strategisch niveau minder het geval is.

Dit hangt ook samen met de constatering in het vorige hoofdstuk dat het strategisch beleid over (digitale) dienstverlening als een gemis werd ervaren. Dit werkt dan ook door in de rolverdelingen.



Ook in de gesprekken wordt dat nogal eens genoemd. Ter illustratie enkele quotes:

*'de ambitieniveaus voor dienstverlening moeten meer bewust worden bepaald en worden vastgesteld op een hoog bestuurlijk niveau, bij voorkeur de Raad. Tussen dat abstractere ambitieniveau en de uitvoeringsacties dient dan de prioritering en de keuzes te liggen.'*

*'Belangrijk is de vraag wat voor organisatie je wilt zijn op het punt van dienstverlening. Wie is eigenaar waarvan, zowel op bestuurlijk als op managementniveau. Er moet een strategische agenda zijn waarover de discussie ook gevoerd moet worden. Dat is iets anders dan operationele punten bespreken. Het management kan daarin verbeteren. Veel komt nu van onder op.'*

*'De meer strategische vraagstukken moeten meer aandacht krijgen op het niveau van raad, college en management team. Daarbij wordt dan gedoeld op de beantwoording van vragen als: wat is het ambitieniveau van (digitale) dienstverlening, welke servicenormen worden gehanteerd en welke middelen worden daarvoor beschikbaar gesteld?'*

In enkele beleidsdocumenten is aangegeven dat de dienstverlening van iedereen is. Het is van de gehele organisatie en niet alleen de verantwoordelijkheid van het Facilitair Bedrijf. De keuzes worden vaak ook bepaald door de afdeling, die over het betreffend onderwerp gaat. De betreffende afdeling kan daarbij vaak zijn eigen normen bepalen. Opgemerkt wordt dat 'door het vele maatwerk per afdeling een grijze brij ontstaat'.

Illustratief in dit verband is ook de ondertitel van het informatiebeleidsplan: *'In diversiteit gezamenlijk verder komen'*. In de gesprekken wordt erop gewezen dat de beweging nu wel heel sterk van onderop komt bij de vraag wat wordt opgepakt en wat niet. De afdelingen zelf spelen daarbij een grote rol, zonder dat de afweging wordt gemaakt welke keuzes organisatie breed moeten worden gemaakt. Een stevige regie op strategisch en tactisch niveau wordt daarbij gemist.

## **2.2 Het handelen conform de rolverdelingen**

Hiervoor is aangegeven dat de rollen op het strategisch en tactisch niveau met betrekking tot (digitale) dienstverlening niet expliciet zijn uitgewerkt.

In de gesprekken komt, in het verlengde daarvan, nogal eens naar voren dat het handelen op dat niveau verbetering behoeft. Zo wordt gesteld:

*'Het MT moet een meer sturende rol vervullen.'*

*'Op het niveau van het college en de wethouder dienstverlening zou meer aandacht wenselijk zijn voor de strategische zaken en minder voor de operationele zaken. Ook is er vaak sprake van rolonduidelijkheid bij raadsleden. Men neemt niet altijd de consequenties van de besluiten, die genomen worden; vooral consequenties in de sfeer van (financiële) haalbaarheid. .'*

*'Momenteel wordt de verantwoordelijkheid laag in de organisatie weggelegd. Niet iedereen vindt dat even belangrijk. De vraag is hoe je gaat zorgen dat achterblijvers ook gaan meedoen. Deze bepaalt dat echter zelf, de prioritering op een hoger level wordt node gemist.'*

*'Raadsleden stellen aan de hand van incidenten de dienstverlening nogal eens aan de orde. Vanuit de rol van volksvertegenwoordiger is dat begrijpelijk. Vanuit de rol als kadersteller is vooral ook een meer structurele benadering vanuit de raad wenselijk. Een rol, die inhoud kan krijgen door als bepaler van de hoofdlijnen'*

Ondanks het hiervoor aangegeven gemis aan strategische sturing moet bij de roluitoefening op een andere kant worden gewezen. Zo is er bijvoorbeeld periodiek overleg van coördinatoren uit het Facilitair Bedrijf met de inhoudelijke vakafdelingen. Op die manier

wordt ingezet op onderlinge afstemming en ook gerealiseerd. En een nog belangrijk afstemmingsmechanisme vormen de korte lijnen in de organisatie: *'de mensen weten elkaar te vinden'*.

Tenslotte wijst de RKC hier ook op de 'persoonlijke factor', waar het gaat om het concrete handelen. Uit de gesprekken komt een sterke persoonlijke inzet, betrokkenheid en drive naar voren om de digitale dienstverlening zo goed mogelijk vorm te geven. Duidelijk is het bewustzijn waarneembaar dat het steeds moet gaan om de beleving van de klant. Een dergelijke professionele houding vormt een belangrijke randvoorwaarde voor een goede digitale dienstverlening.

Toch worden in dat opzicht organisatie breed ook nog wel mogelijkheden voor verbetering gezien. Zo wordt gewezen op het meer inzetten van een klantreis als nuttig instrument. Op dit moment wordt het beperkt toegepast. De wens bestaat hiermee meer te gaan werken. Capacitaire beperkingen maken dit echter maar mondjesmaat mogelijk.

Waar het gaat om de rol van de gemeenteraad over (digitale) dienstverlening komt deze op dit moment alleen tot uitdrukking in de context van de P&C cyclus. Daarin zijn de algemene uitgangspunten voor dienstverlening opgenomen. De doorvertaling naar een uitvoering met de bijbehorende financiële consequenties is daarbij niet inzichtelijk. Bij de behandeling van de producten uit de P&C cyclus krijgt de inhoud van de (digitale) dienstverlening dan ook weinig aandacht, zo blijkt uit de audio verslagen. Wel wordt gesproken over de financiële aspecten (omvang gemeentelijke organisatie bijvoorbeeld), maar daarbij wordt geen expliciete koppeling gemaakt met het gewenste ambitieniveau van de gemeentelijke dienstverlening.

Daarmee heeft de raad weinig zicht op de uitvoeringsprestaties van het college, waar het gaat om de kwaliteit van de (digitale) dienstverlening.

### **2.3 Conclusies**

Kijkend naar de bevindingen, zoals hiervoor aangegeven, de onderzoeksvragen en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In het verlengde van de conclusies over het beleid blijken de rolverdelingen met betrekking tot de (digitale) dienstverlening op strategisch en tactisch niveau (het niveau van de raad, college en managementteam) niet te zijn vastgesteld.
- De rol van de raad is voorzien in de P&C cyclus. Gelet op het algemene karakter van de daarin genoemde uitgangspunten over (digitale) dienstverlening is het lastig de rol van kadersteller, controleur en volksvertegenwoordiger goed te vervullen.
- In het verlengde van het ontbreken van duidelijke rolomschrijvingen op strategisch niveau behoeft ook de feitelijke roluitvoering op dat niveau aandacht.
- Op het operationele niveau zijn de rollen wel meer expliciet benoemd, ofwel in beleidsnotities of in uitwerkingen daarvan.
- Bij de rolinvulling op het operationele niveau is sprake van een professionele rolopvatting, gekenmerkt door een sterke persoonlijke drive, een op de klant gerichte houding en het via korte lijnen elkaar opzoeken.
- Via het instrument van de 'klantreizen' kan deze professionele houding worden verbreed naar de totale organisatie.

### 3. DE VORMEN VAN DIGITALE DIENSTVERLENING EN ONDERLIGGENDE KEUZES

#### Onderzoeksvragen:

- Welke vormen van digitale dienstverlening worden onderscheiden ?
- Welke keuzes liggen hieraan ten grondslag?

#### Normenkader:

- Er is zicht op het pakket digitaal verleende diensten.
- Er zijn duidelijke keuzes gemaakt om diensten al dan niet digitaal te verlenen.

### 3.1 Vormen en producten van digitale dienstverlening

In Veldhoven bestaan tal van mogelijkheden, waarmee diensten kunnen worden aangevraagd of gemeld en via welke de gemeente communiceert. Hierbij kan worden gedacht aan:

- De gemeentelijke website: het betreft de officiële website van de gemeente Veldhoven waar producten en diensten aangevraagd kunnen worden en waar nieuws en informatie van de gemeente te raadplegen is.
- Online formulieren: beschikbaar via de gemeentelijke website waarmee je bijvoorbeeld een verhuizing kunt doorgeven, een afspraak voor een huwelijk of partnerschapsregistratie kunt reserveren, een overlijden kunt aangeven of een tegemoetkoming leerlingenvervoer kunt aanvragen.
- Meldingsformulieren voor diverse diensten; bijvoorbeeld over openbare ruimte, afval, vergunningen, etc..
- Reactieformulier waarin je een terugkoppeling kunt geven ter verbetering van de website met opmerkingen en/of suggesties voor verbetering.
- Social media als Facebook, Twitter en Instagram.
- Mailen naar het algemene mailadres of naar specifieke mailadressen voor bepaalde diensten.

Het gaat om een breed scala van gemeentelijke producten, die op de website ingedeeld zijn in de volgende thema's en producten:

- **Afval**  
*Ophalen en scheiden van afval, groene, grijze en blauwe klike, afvalpas en milieustraat*
- **Belastingen**  
*Aanslag gemeentebelastingen, Hondenbelasting, WOZ, Onroerendezaakbelasting (OZB) en andere gemeentelijke belastingen*
- **Bereikbaarheid Veldhoven**  
*Informatie over de bereikbaarheid van Veldhoven, zoals nieuwe wegen- en fietspaden, wegwerkzaamheden en parkeren*
- **Bouwen en wonen**  
*Alles over kavels, bouwen, verbouwen, bestemmingsplannen, verhuren en wonen in de gemeente Veldhoven*
- **Corona**  
*Op deze pagina vindt u actuele en praktische informatie voor inwoners over maatregelen om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan. En informatie over de steunmaatregelen voor bijvoorbeeld Veldhovense ondernemers die zijn getroffen door de coronacrisis.*

- **Duurzaamheid**  
Veldhoven is een fijne plek om te wonen, werken en leven. Dat willen we graag blijven, ook in de toekomst. Daarom hebben we veel aandacht voor duurzaamheid.
- **Geboorte en overlijden**  
Aangeven van geboorte en overlijden
- **Jeugd en onderwijs**  
Kinderopvangtoeslag, Leerlingenvervoer, Leerplicht, Scholen, Hulp bij opgroeien en opvoeden
- **Klachten en bezwaar**  
Als u niet tevreden bent over hoe de gemeente u heeft behandeld of als u het niet eens bent met een besluit van de gemeente.
- **Melden bij de gemeente**  
Losliggende stoeptegels, kapotte straatverlichting, ongedierte, zwerfvuil, vernielingen. Verloren of gevonden voorwerpen doorgeven
- **Nieuws en actualiteiten**  
Nieuws, aan- en afmelden nieuwsbrief, bekendmakingen en persberichten
- **Ondernemen**  
Ondernemersloket, tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers, uitkering voor zelfstandig ondernemers (Bbz)
- **Parkeren**  
Waar u kunt parkeren in de gemeente, regels voor blauwe zones, gehandicaptenparkeerplaatsen. Parkeervergunning of -onthefing aanvragen.
- **Paspoort en id-kaart**  
Aanvragen of vernieuwen, kwijt of gestolen, reizen met kinderen, zakenpaspoort en tweede paspoort
- **Rijbewijs en gezondheidsverklaring**  
Aanvragen of vernieuwen, kwijt of gestolen, omwisselen en gezondheidsverklaring
- **Sporthal huren**  
Bent u op zoek naar een sporthal of gymzaal voor bijvoorbeeld een training, toernooi of kinderfeestje? Dan kunt u die bij ons huren.
- **Subsidies**  
Bijdrage van de gemeente aan de organisatie van activiteiten of ondersteuning bij de realisatie van een goed idee.
- **Trouwen en geregistreerd partnerschap**  
Melding voorgenomen huwelijk/geregistreerd partnerschap (ondertrouw), trouwlocaties, trouwambtenaren, naamgebruik en echtscheiding
- **Uitkering, werk en bijstand**  
Als u geen inkomen heeft, als u werk zoekt of wanneer u schulden heeft
- **Uittreksels**  
Aanvragen uittreksels burgerlijke stand, basisregistratie personen, verklaring omtrent gedrag en legaliseren documenten
- **Vergunningen**  
Zaken waarvoor u toestemming van de gemeente nodig heeft of die u moet melden
- **Verhuizen**  
Verhuizing doorgeven, inburgeren, briefadres, geheimhouding persoonsgegevens en verblijfsvergunning
- **Veldhoven 100**  
Op 1 mei 2021 bestaat de gemeente Veldhoven 100 jaar. Samen met u - inwoners, bedrijven, verenigingen en instellingen - gaan we dit 'ivoren' jubileum vieren tijdens een feestelijk jubileumjaar. Viert u mee?
- **Verkiezingen**  
Bekijk de definitieve uitslag in de gemeente Veldhoven van de Tweede Kamerverkiezingen op 15, 16 en 17 maart 2021.
- **Wegafsluitingen**  
Overzicht van alle actuele wegafsluitingen

- **Wet openbaarheid van bestuur (Wob)**  
*De Wet openbaarheid van bestuur (Wob) regelt het recht op informatie van de overheid.*
- **Wijken**  
*Veldhoven heeft 11 wijken. De mengeling van oude dorpskernen en nieuwbouwwijken levert verbondenheid en verscheidenheid op.*
- **Zorg en ondersteuning**  
*Wmo, Hulp bij opgroeien en opvoeden, (kinder)mishandeling, Cliëntondersteuning, schulden, collectieve zorgverzekering, Veldhoven aan tafel en informatie over coronamaatregelen.'*

Uit het aangereikte overzicht van websites en webformulieren blijkt dat er op dit moment 49 diensten via websites en webformulieren beschikbaar worden gesteld. Daarnaast zijn er nog landelijke voorzieningen, zoals het Omgevingsloket, waar inwoners gebruik van kunnen maken. Veel gevraagde diensten zijn bijvoorbeeld: rijbewijs aanvragen, verhuizing doorgeven en identiteitskaart aanvragen. Daarnaast wordt de gemeente digitaal ook vaak benaderd via email en via de social media.

Daarmee is sprake van een ruime digitale openstelling voor gemeentelijke dienstverlening. Over een breed pakket van producten worden diensten digitaal aangeboden. Producten met hoge aantallen zijn inmiddels gedigitaliseerd zoals bijvoorbeeld de meldingen Openbare ruimte en burgerzakenproducten. Voorts wordt in de gesprekken opgemerkt dat niet alle producten geschikt zijn om te digitaliseren, gelet op de aard van het product of vanwege te kleine aantallen. Ook de kostenafweging is een medebepalende factor. Het cluster 'Klantcontact en Communicatie' is verantwoordelijk voor het onderhouden van de website en het schrijven van nieuwsartikelen voor de website.

Ondanks het al ruime digitale aanbod van diensten, worden in de gesprekken enkele wensen geuit voor de toekomst. Het gaat dan niet alleen om een verdere toename in de digitale dienstverlening, maar ook in het anderszins verruimen van de mogelijkheden voor de burger: bijvoorbeeld door het volgen van de voortgang in de behandeling van het gevraagde product. Mensen, die digitaal iets aanvragen willen ook graag de status kunnen volgen. Dit vergroot de helderheid voor de inwoners, helpt bij de juiste verwachtingen en voorkomt veel extra vragen van de inwoners aan de gemeente. Voor de inwoners ontstaat daarmee grotere duidelijkheid en weet men wat men wanneer kan verwachten. En voor de organisatie liggen er kansen op meer efficiency.

### **3.2 De onderliggende keuzes**

Ondanks de dominante trend van verdere digitalisering is in de meer algemene uitgangspunten van het beleid onderkend dat ook steeds vormen van fysieke dienstverlening beschikbaar moeten blijven. Voor sommige gemeentelijke taken blijft dat zonder meer nodig. Ook uit de gesprekken komt dit naar voren. In dat opzicht zal er sprake moeten blijven van een hybride dienstverleningsmodel.

Eerder is al aangegeven dat de keuzes voor al of geen digitale dienstverlening sterk van onderop komen. Soms zijn het wettelijke vereisten, waardoor gemeenten worden verplicht bepaalde producten onder bepaalde voorwaarden digitaal te leveren. Ook wordt nogal eens aangesloten bij de ontwikkelingen bij de VNG (Digitale Agenda 2020, e.a.). In de gesprekken wordt aangegeven dat de VNG een belangrijke informatiebron en kennispartner is.

Tenslotte wordt gewezen op de Uitvoeringsagenda bij het Informatiebeleidsplan.

Hierin worden de uit te voeren acties voor de komende periode aangegeven. Maar waarom deze acties worden gekozen en geen andere kan daaruit niet worden afgeleid. De keuzes worden op operationeel niveau via overleg in werkgroepverband gemaakt.

Op dit moment is het dan ook weinig transparant waarom welke vormen van digitale dienstverlening (en verbeteringen hierin) moeten worden ontwikkeld. De afwegingen op strategisch en operationeel niveau zijn niet inzichtelijk.

### **3.3 Conclusies**

Kijkend naar de bevindingen, zoals hiervoor aangegeven, de onderzoeksvragen en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In Veldhoven is inmiddels een breed pakket van vormen en producten ontwikkeld voor digitale dienstverlening aan inwoners en bedrijven. Zo worden via websites en webformulieren momenteel 49 diensten digitaal aangeboden.
- Een verdere doorontwikkeling wordt niet alleen gezien in het aanbieden van meer digitale producten, maar vooral ook in het verruimen van de mogelijkheden voor de burger, bijvoorbeeld door de voortgang van behandeling digitaal inzichtelijk te maken.
- Bewust is gekozen is gekozen voor een hybride dienstverleningsmodel: ondanks de toenemende digitalisering blijven ook andere vormen van dienstverlening zoals gesprekken en afspraken aan de balie aangeboden worden.
- De keuzes in wat wel en wat niet digitaal wordt geleverd zijn weinig expliciet gemaakt en weinig transparant. Een actueel afwegingskader daarvoor ontbreekt ook.

## 4 REALISATIE VAN DOELEN VOOR DIGITALE DIENSTVERLENING

### Onderzoeksvraag:

- *Worden de doelstellingen over de digitale dienstverlening behaald?*

### Normenkader:

- *De in het beleid uitgezette doelen worden ook daadwerkelijk gerealiseerd.*

### 4.1 Inzicht in doelrealisatie

Zoals eerder opgemerkt zijn de doelen voor (digitale) dienstverlening gevat in meer algemene uitgangspunten. Een systematische uitwerking daarvan heeft wel voor enkele onderdelen plaatsgevonden, maar niet over de volle breedte. Zo worden de richtingen uit het informatiebeleidsplan wel in acties doorvertaald in een uitvoeringsagenda, maar daarmee is nog geen beeld beschikbaar in welke mate de doelen zijn gehaald. Voor andere doelen over de digitale dienstverlening hebben dergelijke doorvertalingen niet plaatsgevonden.

Daarmee is het moeilijk een scherp inzicht te geven in de mate, waarin de doelen zijn gerealiseerd. Ook in de organisatie bestaat dat inzicht niet, omdat de doelen in dat opzicht niet worden gemonitord. De gemeente Veldhoven neemt ook niet deel aan metingen over (digitale) dienstverlening in het kader van 'waarstaatjegemeente'. Daardoor kan ook geen vergelijking worden gemaakt met ander gemeenten.

Ondanks deze beperkingen wordt aan de hand van enkele bronnen toch een indicatie gegeven in welke mate resultaten zijn geboekt. Dit kan niet zozeer door inzicht in doelrealisatie, maar door in te gaan op uitgevoerde projecten en activiteiten. Hiervoor wordt gebruikt gemaakt van de informatie vanuit de website, de aangereikte documenten en de interviews.

### 4.2 Indicaties van de realisatie

#### 4.2.1 Richtingen uit het informatiebeleidsplan

Als indicatie voor het bereiken van de doelen wordt in eerste instantie teruggegrepen op de in het informatiebeleidsplan geformuleerde richtingen. Met kleur is aangegeven in welke mate de richting is gerealiseerd. De gebruikte kleuren hebben de volgende betekenis:

**Rood:** nauwelijks gerealiseerd

**Oranje:** deels gerealiseerd

**Groen:** grotendeels gerealiseerd

- Per 1-1-2021 kunnen inwoners, ondernemingen en instellingen voor alle diensten digitaal en op eenvoudige en snelle wijze zaken met ons doen (niveau 3). We hebben dan een gebruikersvriendelijke dienstverlening d.m.v. eenvoudige en op klantvraag gebaseerde inrichting van het digitale loket, voor ingevulde aanvraagafhandeling (geen opgave van reeds bekende/ geleverde gegevens), toegang via één integraal overheidsportaal, informatie-uitwisseling en productaanbod via de landelijke Berichtenbox MijnOverheid, vlekkeloze aansluiting op eenvoudige achterliggende afhandlungsprocessen en een snelle afhandeling.
- Binnen enkele jaren hebben we de digitale dienstverlening zo ingericht dat inwoners en ondernemingen regie kunnen voeren over hun zaken met de overheid. Met behulp van

e-diensten kunnen zij zelf hun dienstverleningsprocessen verzorgen en belangrijke eigen gegevens aanpassen. Dit wordt organisatie breed geboden, voor iedere dienst. We kunnen regelen waar en tot op welk niveau inwoners en ondernemingen hun uitvoeringsrol kunnen invullen.

- We richten onze dienstverlening, klantcontact en communicatie in vanuit de vraag van de inwoners en ondernemingen. Dit doen we organisatie breed zodat alle diensten en afdelingen gebruik kunnen maken van dezelfde klantgerichte dienstverleningsvormen en hulpmiddelen. We organiseren het zo dat inwoners en ondernemingen snel (liefst in één stap) bij de juiste deskundigheid zijn. Daarmee combineren we snelle afhandeling enerzijds en het leveren van diepgaande kennis anderzijds.

Bij deze waardering wordt het volgende opgemerkt.

De geformuleerde richtingen zijn niet specifiek en concreet uitgewerkt, maar ze beschrijven meer een gewenste koers. In dat opzicht is de voorgaande waardering meer een resultante van het feit dat bepaalde onderdelen in deze richting zijn gerealiseerd en dat op andere onderdelen nog geen stappen zijn gezet.

Daarnaast wordt erop gewezen dat de tweede richting wel erg ambitieus is en meer het karakter heeft van een wensbeeld dan een realistisch perspectief op korte termijn. Te gemakkelijk is hierbij uitgegaan van landelijke wensbeelden met weinig oog op de concrete uitvoeringsmogelijkheden. Te weinig is gereflecteerd of dit op lokaal niveau technisch, wettelijk en financieel allemaal uitvoerbaar is.

#### 4.2.2 De digitaal geleverde producten

Hoewel niet gekoppeld aan bepaalde doelstellingen geeft onderstaand overzicht van de beschikbare webformulieren inzicht in de mate, waarin inwoners en bedrijven digitale producten van de gemeente kunnen gebruiken.

De volgende producten zijn digitaal beschikbaar. Tevens is de verantwoordelijke afdeling daarbij aangegeven.

Product	Afdeling
Aangifte van overlijden	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Aanmelden voor hondenbelasting	Advies en Ondersteuning, WOZ & Belastingen
Aanvraag starterslening	Regie en Ontwikkeling, Ruimte
Aanvraag stimuleringslening	Regie en Ontwikkeling, Ruimte
Afmelden voor hondenbelasting	Advies en Ondersteuning, WOZ & Belastingen
Afschrift uit de basisregistratie personen brp aanvragen	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Bewijs van in leven zijn aanvragen	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Bezwaar maken	Advies en Ondersteuning, Juridische zaken
BRP geheimhoudingsverzoek indienen/intrekken	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Collecte melden	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Evenement aanmelden	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Evenement aanmelden - bedrijf	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Fraude melden bijstand	Mens en Omgeving, Integrale Veiligheid
Gebruik openbaar gebied melden - bedrijven	Mens en Omgeving,



Gebruik openbaar gebied melden - inwoners	Mens en Omgeving,
Gemeentelijke onderscheiding aanvragen	Advies en Ondersteuning, Secretariaat
Gevonden voorwerpen melden	Facilitair Bedrijf, Klantcontact en communicatie
Initiatief voor Veldhoven	Regie en Ontwikkeling, Participatie
Inritmelding	Beheer en Realisatie, Planvorming
Inritmelding - bedrijf	Beheer en Realisatie, Planvorming
Kennisgeving incidentele festiviteit	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Klacht indienen	Advies en Ondersteuning, Juridische zaken
Kliko omruilen	Beheer en Realisatie, Wijkonderhoud
Leerlingvervoer Aanvraag	Mens en Omgeving, WMO en Jeugd
Leerlingvervoer Wijziging	Mens en Omgeving, WMO en Jeugd
Melding Openbare Ruimte	Beheer en Onderhoud / cluster Handhaving en
Melding over persoon met verward gedrag	Mens en Omgeving, Integrale Veiligheid
Nieuwsbrief aanmelden	Facilitair Bedrijf, Klantcontact en communicatie
Nieuwsbrief energietransitie	Facilitair Bedrijf, Klantcontact en communicatie
Parkeervergunningen - bezoekersregeling - wijziging kenteken	Beheer en Realisatie, Beheer
Privacy rechten	Advies en Ondersteuning, Juridische zaken
Rattenklemmen	Beheer en Realisatie, Wijkonderhoud
Rioolaansluitvergunning aanvragen	Beheer en Realisatie, Planvorming
Rioolaansluitvergunning aanvragen bedrijf	Beheer en Realisatie, Planvorming
Sluitingstijd melden	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Terrasvergunning aanvragen	Mens en Omgeving, Ondersteuning
Tijdelijke standplaats aanvragen	Mens en Omgeving, Ondersteuning
TONK aanvraag	Regie en Ontwikkeling
TOZO 1e aanvraag	Regie en Ontwikkeling, Participatie
TOZO Verlenging	Regie en Ontwikkeling, Participatie
TOZO Wijzigen	Regie en Ontwikkeling, Participatie
Uitblinker onderscheiding aanvragen	Advies en Ondersteuning, Secretariaat
Uittreksel BRP	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Uittreksel uit de burgerlijke stand aanvragen	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Verhuizing doorgeven	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Verhuizing naar het buitenland	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Verklaring vermissing reisdocument	Facilitair Bedrijf, Burgerzaken
Verloren voorwerpen melden	Facilitair Bedrijf, Klantcontact en communicatie

Naast deze webformulieren krijgt de digitale dienstverlening ook vorm door bijvoorbeeld een digitale afvalkalender of het online maken van een afspraak. Digitale dienstverlening wordt verder ook aangeboden via andere portalen, zoals P1 (parkeervergunningen), Omgevingsloket (bouwvergunningen), leerlingenvervoer e.d.

Een breed pakket van digitale diensten is op dit moment operationeel. In de gesprekken wordt aangegeven dat een verdere doorontwikkeling komende jaren zal plaatsvinden. Zo zijn er bijvoorbeeld bij Burgerzaken ten tijde van het onderzoek 8 E-diensten operationeel; voorzien wordt dat dit er eind 2021 nog 7 bijkomen. Maar ook op andere terreinen is voorzien in uitbreiding van de digitale dienstverlening.

#### **4.2.3 Uitgevoerde acties conform de uitvoeringsagenda van het informatieplan**

Eerder is al gewezen op de uitvoeringsagenda, die bij het informatiebeleidsplan behoort. Daaruit kan worden opgemaakt welke activiteiten en projecten afgelopen periode zijn gerealiseerd. Inmiddels zijn 18 projecten/activiteiten daadwerkelijk uitgevoerd. Deze bestrijken een breed veld van onderwerpen, zoals:

- een tool om sociale media te monitoren
- meting van de klanttevredenheid over de website, balie en telefonie
- Installatie software voor vergunningverlening, toezicht en handhaving (Squit xo)
- Zaaksysteem Meldingen openbare ruimte
- Regeling privacy rechten en klachten
- Startersleningen en subsidies
- Regeling digitale terugmeldvoorziening zowel ontvangend (als bronhouder) als aanreikend (signalerend); dit in het kader van de Basisregistratie Adressen en Gebouwen.

In de meest recente uitvoeringsagenda (november 2021) is voorzien in een verder digitalisering van de dienstverlening. Ook hierin is sprake van een grote diversiteit, bijvoorbeeld:

- verdere ontwikkeling van de digitale selfservice
- portal E-diensten Belastingen
- modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer
- digitaal stelsel Omgevingswet
- gecertificeerd digitaal ondertekenen
- beveiliging infrastructuur om te voldoen aan de wettelijke veiligheidseisen (zogenaamde BIG/BIO-normen), die door de Informatiebeveiligings-dienst zijn opgelegd.

#### **4.3 Signalen uit de interviews over de realisatie van het beleid**

Ook in de interviews is gesproken over het realiseren van de doelen over digitale dienstverlening. Signalen, die daarbij naar voren komen, zijn:

- Het tempo van verdere digitalisering is mede afhankelijk van de beschikbare middelen en capaciteit. De huidige capaciteit is nodig om *'de toko draaiend te houden.'* Zeker ook door de Corona is stevig geïmproviseerd moeten worden.
- Daarnaast hebben ook wettelijke regelingen grote invloed of bepaalde diensten wel of niet digitaal kunnen dan wel moeten worden aangeboden.
- De gestelde ambities en doelen worden op dit moment verschillend ingevuld: iedere afdeling bepaalt in sterke mate de eigen koers en het eigen tempo. In dat opzicht

is ook meer aandacht nodig voor actuele keuzes op concernniveau. De bepaling van de prioriteiten moeten op het juiste (meer strategische) niveau plaatsvinden.

- Bij de verdere digitalisering worden er ook steeds meer eisen gesteld in termen van een 'veilige, betrouwbare en toegankelijke overheid'. Dat vraagt om keuzes op basis van een brede afweging en stelt ook hoge eisen aan de kwaliteit van de beheersprocessen.
- Mogelijkheden voor verbeteringen worden vooral gezien op het terrein van:
  - een betere digitale toegankelijkheid (ook door het taalgebruik te vereenvoudigen);
  - minder PDF formulieren op de website;
  - meer eenduidigheid in de producten;
  - naar inwoners duidelijker maken wat digitaal kan;
  - het realiseren van een beter digitaal dienstverkeer, waarbij de inwoner ook de stappen tijdens het proces kan volgen.
- Ook wordt een verdere digitalisering voorzien door het aanbieden van een aantal concrete producten of toepassingen, zoals:
  - In het sociaal domein: het aanbieden van een digitale aanvraag voor een gehandicapten parkeerkaart of gehandicaptenparkeerplaats of digitalisering van aanvragen voor bijzondere bijstand;
  - Het (gebruiksvriendelijk) tonen van onderwerpen op (interactieve) kaart;
  - Het versturen van een SMS als herinnering van afspraken;
  - Het aanbieden van videobellen voor bepaalde aanvragen;
  - De verdere optimalisering van achterliggende processen.

Voorgaande verbeteringssuggesties in de digitale dienstverlening vragen om investeringen en een aangepast beheer en onderhoud. De vele ontwikkelingen en wensen op dit terrein vragen om expliciete afwegingen en daarop gebaseerde prioriteitstellingen.

#### **4.4 Conclusies**

Kijkend naar de bevindingen, zoals hiervoor aangegeven, de onderzoeksvraag en de gehanteerde norm kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Doordat voor de digitale dienstverlening algemene uitgangspunten worden gehanteerd en concreet uitgewerkte doelen voor (digitale) dienstverlening ontbreken, kan geen duidelijk inzicht worden gegeven in de doelrealisatie. Onverlet deze kanttekening kunnen de volgende conclusies worden getrokken.
- De in het informatiebeleidsplan aangegeven richtingen zijn deels gerealiseerd, in de volgende zin: er zijn diverse projecten en activiteiten uitgevoerd, die de beoogde richting dichterbij brengen; tegelijk moet er nog veel gebeuren voor een complete realisatie van de beschreven richtingen.
- Met de ontwikkelde webformulieren, de mogelijkheden van online afspraken, maar ook bijvoorbeeld een digitale afvalkalender, is al een breed pakket van digitale diensten operationeel.
- In de afgelopen periode is mede door corona een zware wissel getrokken op de personele inzet in de digitale dienstverlening en veel improvisatievermogen gevraagd.
- Er is sprake van een doorgaand digitaliseringsproces. Zo laat bijvoorbeeld de uitvoeringsagenda van het informatiebeleidsplan tal van activiteiten en projecten zien, die al zijn dan wel op korte termijn worden opgepakt.
- Belangrijke wensen voor verbetering betreffen: een betere digitale toegankelijkheid (bijvoorbeeld ook door taalgebruik), een grotere eenduidigheid in producten,

verduidelijking van de digitale mogelijkheden voor inwoners, inzicht bieden in de voortgang van de aanvragen, de toevoeging van een aantal digitale producten en de optimalisering van achterliggende processen.

- De grote digitaliseringsopgaven en wensen op dit terrein vragen – in het verlengde van de algemene uitgangspunten - om een scherpere afweging over prioriteiten en in te zetten middelen. Het gat tussen algemene uitgangspunten en de daadwerkelijke uitvoering kan daarmee worden gedicht.

## 5. HET OORDEEL VAN GEBRUIKERS

### *Onderzoeksvraag:*

- *Hoe is het oordeel van gebruikers over de kwaliteit van de digitale dienstverlening en wordt dit oordeel ook gebruikt bij de verbetering van de digitale dienstverle-*

### *Normenkader:*

- *Het oordeel van gebruikers wordt als basis voor verbetering gemeten.*
- *De resultaten van deze meting worden gebruikt ter verbetering van de digitale dienstverlening.*

### 5.1 Het oordeel van gebruikers

#### 5.1.1 Metingen

Om inzicht te krijgen in het oordeel van inwoners en bedrijven over de digitale dienstverlening maakt de gemeente gebruik van verschillende bronnen.

Zo worden bezoekers van de balie gevraagd hoe ze de dienstverlening waarderen. Dit gebeurt via iPads in zultjes in de hal bij burgerzaken en receptie, Op de iPad, kan door middel van smileys een beoordeling worden gegeven, daarna komen nog aantal stellingen en is er ruimte voor een tekstuele toelichting. Overigens hebben deze metingen in de coronaperiode stilgelegd.

Ook de (on)tevredenheid van de bezoekers van de website wordt gemeten. Via elke webpagina kan een bezoeker op de monitor komen (onderaan de webpagina klikken op de smileys). Via deze webpagina kan men een beoordeling geven via smiley's, vervolgens door het beoordelen van stellingen en ook een vrij veld om een toelichting te geven.

Ook bij meldingen vinden metingen plaats: bij de terugkoppeling op een melding aan een burger (terugkoppeling via e-mail) wordt een link opgenomen naar de webpagina met de monitor voor meldingen. Dit werkt hetzelfde als bij de website: dus beoordelen via smileys, vervolgens stellingen en een vrij veld voor een toelichting.

De uitkomsten van de metingen zijn opgenomen in een zogenaamde CX-monitor (Customers Experience). Hierin zijn de reacties van bezoekers/gebruikers van de balie, website en melding opgenomen. Het gaat hierbij om: de mate van tevredenheid, de waardering van informatiekwaliteit, toegankelijkheid, betrouwbaarheid en empathie, en opmerkingen in een free format-tekst.

Ook is gebruik gemaakt van gebruikerstesten bij bezoekers van het gemeentehuis. Op die manier kon worden vastgesteld hoe het zoekgedrag was, waar men tegen aan liep en of de teksten wel begrijpelijk waren. Door Corona is dit meetinstrument afgelopen jaar niet meer gebruikt en ligt momenteel nog steeds stil.

#### 5.1.2 Uitkomsten van metingen

##### 5.1.2.1 Bevindingen uit de Customers Experience (CX) monitor

In de CX monitor zijn de reacties van bezoekers/gebruikers van de balie, website en meldingen opgenomen. Daarbij gaat het om: de mate van tevredenheid, de waardering van informatiekwaliteit, toegankelijkheid, betrouwbaarheid en empathie, alsook opmerkingen in een free format-tekst.

In onderstaand overzicht is een schaal van 1 t/m 5 gehanteerd, waarbij de volgende waarden gelden: 1 = zeer ontevreden, 2 = ontevreden, 3 = neutraal, 4 = tevreden 5 = zeer tevreden.

**Tevredenheid per kanaal per jaar 1)**

Kanaal	2016	2017	2018	2019	2020	2021 <sup>2)</sup>	Eindtotaal
balie	3,9	4,0	4,1	4,3	4,2		<b>4,2</b>
melding				3,4	3,6		<b>3,5</b>
website	3,5	3,7	3,6	3,7	3,7	3,5	<b>3,7</b>
<b>Totaal</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,5</b>	<b>3,7</b>

1) Scores per kanaal op de meetfactoren, zijn gemiddelden vanaf 2016 voor de balie en website en voor de meldingen vanaf mei 2020.

2) Cijfers 2021 nog niet definitief. Nog niet alle resultaten zijn verwerkt.

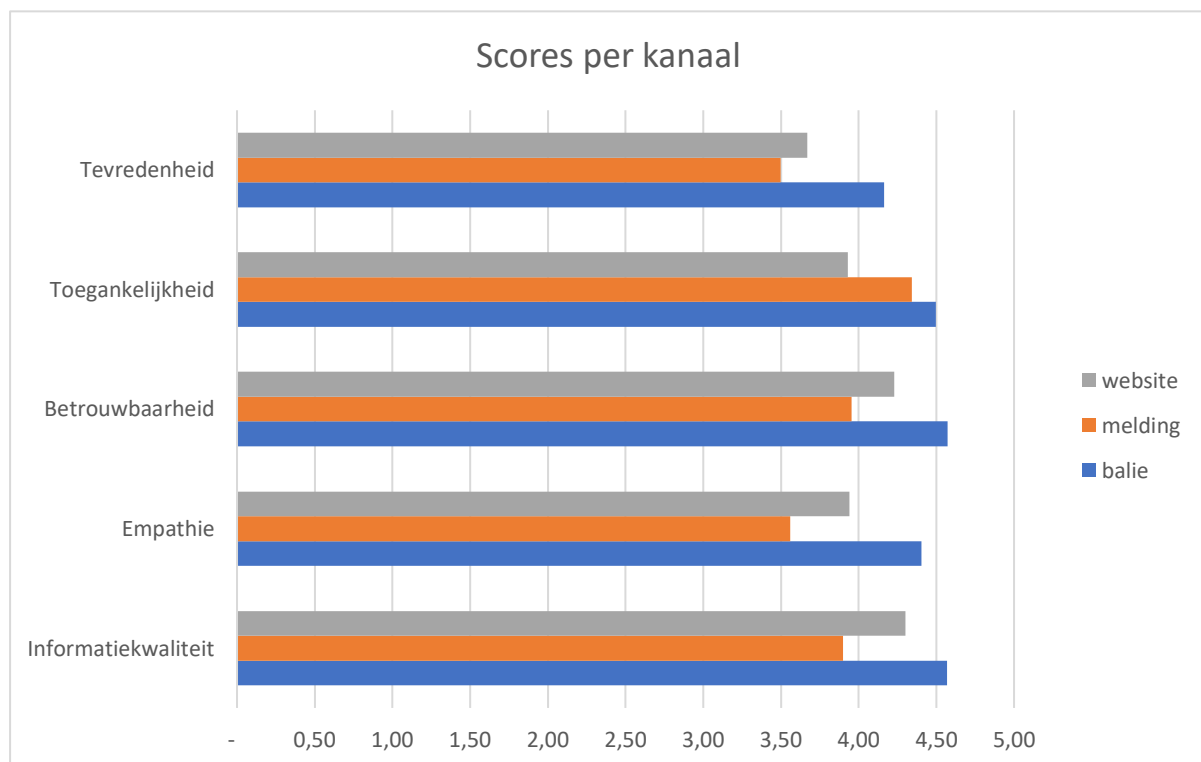
De respondenten zijn het meest tevreden over de balie. Daar wordt over de jaren heen gemiddeld een waardering van 4,2 aan gegeven. De website en melding scoren wat lager, met gemiddeld een 3,7 en 3,5. Het is overigens een bekend fenomeen dat persoonlijk contact altijd hoger wordt gewaardeerd. Wat betreft de website reageren klanten vooral als ze iets niet kunnen vinden.

In de begroting worden rapportcijfers gehanteerd:  
 rapportcijfer ≥ 7,5 voor de klanttevredenheid balie  
 rapportcijfer ≥ 6,5 voor de klanttevredenheid website.

Bij vertaling naar bovenstaande waarden naar rapportcijfers blijkt dat ruimschoots aan de streefwaarden wordt voldaan, namelijk:

klanttevredenheid balie: 8,4  
 klanttevredenheid website: 7,4.

Behalve tevredenheid wordt er ook gevraagd naar de toegankelijkheid, betrouwbaarheid, empathie en informatiekwaliteit.



In alle gevallen scoort de balie het hoogst van de drie kanalen. Uit een nadere analyse komt naar voren dat bij de website de zoekfunctie slecht scoort, met een gemiddelde tussen ontevreden en zeer ontevreden in.

#### **5.1.2.1 Bevindingen uit het onderzoek mediagebruik van de inwoners van de gemeente Veldhoven**

In september 2021 is een onderzoek verricht naar het mediagebruik van de inwoners van de gemeente Veldhoven. Hoewel slechts 97 in het onderzoek betrokken zijn, kan er toch wel een aantal indicaties uit het onderzoek worden afgeleid. Deze worden hieronder aan-gegeven.

##### *Gebruik van verschillende kanalen*

De drie belangrijkste kanalen voor het volgen van het gemeentelijk nieuws zijn: het Veldhovens Weekblad (32%), Facebook (22%) en de website (14%).

##### *Beoordeling website*

Aan de hand van enkele stellingen is het oordeel van de respondenten over de gemeentelijke website gemeten. De respondenten zijn het meest positief over de stelling: 'het maken van een afspraak via de website gaat gemakkelijk'. Hiermee is bijna 70 procent het (zeer) eens met de stelling. Ook de stelling 'De startpagina van de website is overzichtelijk scoort hoog bijna 65 procent is het (zeer) eens met de stelling. De stelling: 'Ik kan makkelijk informatie vinden op de website' scoort het laagst. Hiermee was net 40 procent het (zeer) eens met de stelling. Gemiddeld waarden de respondenten de website met 6,7.

##### *Beoordeling Facebookpagina*

Van de verschillende gemeten aspecten scoort begrijpelijk taalgebruik scoort het hoogst en de nieuwswaarde van berichten het laagst. Gemiddeld waarden de respondenten de Facebookpagina met een 6,5.

##### *Beoordeling Twitteraccount*

De meerderheid van de respondenten is (zeer) tevreden over het Twitteraccount van de gemeente. Zowel de inhoud als het uiterlijk beoordelen de meeste respondenten met tevreden. Begrijpelijke taalgebruik scoort het hoogst en de inhoud van berichten het laagst. Gemiddeld waarden de respondenten het Twitteraccount met een 6,2.

##### *Beoordeling Instagramaccount*

De meerderheid van de respondenten is (zeer) tevreden over het Instagramaccount van de gemeente. Zowel de inhoud als het uiterlijk beoordelen de meeste respondenten met tevreden. Gemiddeld waarden de respondenten het Instagramaccount met een 7,6.

#### **5.1.3 Newsroom**

Veldhoven kent een zogenaamde Newsroom. Dat is een fysieke plek in het gemeentehuis waar de disciplines klantcontact, contentmanagement en communicatie dagelijks samenwerken.

In de Newsroom worden de signalen van buiten opgevangen (monitoring kanalen) en doorvertaald naar de organisatie. Maar ook andersom, informatie van binnen gaat via de Newsroom naar buiten via onze kanalen. Op die manier wordt snel geacteerd op wat er speelt in de buitenwereld. Geprobeerd wordt om vragen af te vangen voordat ze daadwerkelijk ontstaan.

Naast deze effectievere interne samenwerking, biedt de Newsroom de kans aan collega's en bestuurders om binnen te lopen en advies te krijgen op basis van opvattingen en sentimenten in de buitenwereld.

Wekelijks wordt vanuit de Newsroom de 'TamTam' gepubliceerd. Dat is een artikel op het gemeentelijk Intranet met een omgevingsbeeld van wat er speelt in Veldhoven. Soms gaat het over het effect van de communicatie vanuit de gemeente, soms ook met duiding en onderbouwd met cijfers. Ook wordt aandacht besteed aan opvallende gebeurtenissen aan de telefoon of aan de balie.

Zo probeert Newsroom het omgevingsbewustzijn van de organisatie te vergroten en laten zien hoe op signalen wordt ingespeeld. Op die wijze vervult Newsroom een belangrijke functie als scharnierpunt tussen de Veldhovense samenleving en de gemeente.

In de gesprekken wordt in dit verband ook gewezen op het belang om de data uit de verschillende kanalen beter te analyseren. Een dergelijke analyse wordt steeds belangrijker geacht. Op basis van de juiste inzichten kunnen inwoners en ondernemers dan beter worden geholpen. Enerzijds is de efficiency van de organisatie op die manier te verhogen, anderzijds kan de dienstverlening steeds eenvoudiger en proactiever worden. Het investeren in expertises en competenties op het vlak van data-analyse kan op die manier bijdragen aan de kwaliteit van de (digitale) dienstverlening.

#### **5.1.4 Klantreizen en communicatie**

Het instrument van klantreizen wordt in beperkte mate ingezet in Veldhoven. In de gesprekken komt de wens naar voren om dat meer te doen, omdat op die manier de beleving van de klant heel goed in beeld kan worden gebracht. Die ervaringen en beelden van de klant vormen vervolgens een goede basis voor verbetering van de (digitale) dienstverlening. Dit instrument kan ook helpen om richting inwoners en bedrijven minder aanbodgericht en meer vraaggericht te werken. Dat dit niet meer gebeurt hangt samen met de beperkte personele capaciteit.

In de gesprekken komt ook de communicatie over de digitale dienstverlening nogal eens aan de orde. Zo wordt gesteld dat de gemeente beter moet aangeven welke keuzes, waarom zijn gemaakt. Bijvoorbeeld veel voorkomende eenvoudige producten ('flitsproducten') vooral digitaal aanbieden en meer complexe zaken via gesprekken. Daarmee ontstaat meer begrip en kunnen problemen met klanten vaker worden voorkomen.

Ook de toegankelijkheid, het taalgebruik en de zoekfunctie vragen aandacht. Ook al wordt daarbij aangetekend dat de gemeente dat niet helemaal zelf in de hand heeft, vooral bij doorschakeling naar externe portals.

Tenslotte wordt het belang van een goede inrichting van de achterliggende processen nogal eens genoemd als voorwaarde voor een goed klantbenadering: als het antwoord op een digitale aanvraag lang duurt gaan mensen toch weer bellen. Bij goede tussentijdse informatie over de proces voortgang van een aanvraag kan dat worden voorkomen en heeft de klant helderheid en de juiste verwachtingen. Soms is dat overigens wel lastig; bijvoorbeeld als er ook andere partijen betrokken zijn, zoals bij meldingen openbare ruimte.

Bij digitalisering gaat het vooral ook om het opnieuw inrichten en optimaliseren van de klantprocessen, waarbij het klant-denken veel meer een uitgangspunt is. Het gaat dus niet zozeer om de bits en bytes, maar om de manier waarop ingespeeld wordt op vragen van inwoners en welke houding en gedrag van de organisatie daarbij past. Dat vraagt om strategische sturing en de bewuste inzet van middelen hiervoor.



## 5.2 Het gebruik van het oordeel van gebruikers

De hiervoor aangegeven metingen worden ook daadwerkelijk gebruikt om tot verbeteringen te komen in de (digitale) dienstverlening. Zo monitoren de contentmanagers regelmatig de resultaten van de klantmonitor. Dit leidt soms tot aanpassingen van een proces of van de website/balie. Sinds kort wordt ook een data-analist ingezet bij de analyse. Zo kwam bijvoorbeeld bij de metingen naar voren dat het verhuisformulier nogal als ingewikkeld werd ervaren. Op basis van de inbreng van burgers is het formulier aangepast.

De klanttevredenheidscijfers worden ook in de begroting opgenomen. In de gesprekken wordt er overigens op gewezen dat deze klantcijfers slechts een indicatieve betekenis hebben. Voor de feitelijke verbeteringen wordt vooral de informatie uit de toelichtingen en de feedback van de inwoners gebruikt.

Tenslotte wordt erop gewezen dat de mogelijkheden van het instrument Newsroom nog niet ten volle worden gebruikt. Met meer analyses van de data kunnen zowel de kwaliteit van de digitale dienstverlening als de efficiency in de bedrijfsvoering worden verbeterd.

## 5.3 Conclusies

Kijkend naar de bevindingen, zoals hiervoor aangegeven, de onderzoeksvraag en de gehanteerde norm kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Het oordeel van inwoners en bedrijven wordt op verschillende wijzen gemeten, ondermeer in een zogenaamde CX-monitor (Customers Experience). Hierin zijn de reacties van bezoekers/gebruikers van de balie, website en melding opgenomen. Daarbij worden verschillende dimensies van klanttevredenheid gemeten.
- Ook worden de resultaten van de metingen daadwerkelijk gebruikt om verbeteringen in de digitale dienstverlening aan te brengen.
- De klanttevredenheid ligt - met een 8,4 voor de dienstverlening via de balie en een 7,4 voor de dienstverlening via de website - boven de streefwaarden, zoals die in de begroting zijn opgenomen.
- Er zijn verschillende mogelijkheden en wensen naar voren gekomen die de kwaliteit van de digitale dienstverlening en de klanttevredenheid kunnen vergroten. Een betere analyse van de data (ondermeer de signalen uit Newsroom) kan daarbij helpen en bijdragen aan een meer proactieve aanpak.

**Overzicht geïnterviewde personen.**

<b>Datum</b>	<b>Functie</b>
21 september 2021	coördinator cluster informatiemanagement en automatisering
21 september 2021	coördinator klantencontact en communicatie/adviseur dienstverlening
21 september 2021	afdelingshoofd facilitair bedrijf
22 september 2021	coördinator burgerzaken
22 september 2021	CISO en FG
22 september 2021	coördinator DIV Informatiebeheer
22 september 2021	gemeentesecretaris
24 september 2021	projectleider digitalisering
24 september 2021	communicatie adviseur
14 oktober 2021	portefeuillehouder dienstverlening