



Dienstverleningsscan MenselijkeMaat

De menselijke maat en leefwereld als mindset voor begrijpelijke dienstverlening

Veel publieke organisaties hebben dienstverlening als kerntaak hoog op de bestuurlijke en strategische agenda staan. Want begrijpelijke, toegankelijke dienstverlening kan het verschil maken in het leven van mensen. Maar is uw organisatie klaar voor de toekomst door inwoners écht centraal te stellen? Klaar als onderdeel van een betrouwbare, rechtvaardige en inclusieve overheid die midden in de samenleving staat? Met dienstverlening die uitgaat van de menselijke maat? Die is afgestemd op de leefwereld en zo aansluit op de behoefte en verwachtingen van inwoners? Met maatwerk voor mensen die dat echt nodig hebben en met digitale diensten die als persoonlijk ervaren worden?

Maak kennis met de Dienstverleningsscan MenselijkeMaat

Dienstverlening is een breed begrip. De vraag is waar je begint om tot verbeteringen te komen en welke stappen daarvoor gezet moeten worden.

De Dienstverleningsscan MenselijkeMaat maakt dit inzichtelijk door een scherp beeld te geven hoe de dienstverlening nu is georganiseerd en hoe deze in de praktijk wordt ervaren. Met als resultaat concrete, hanteerbare verbeterpunten om stapsgewijs mee aan de slag te gaan.

“Mensen willen niet als een nummer, aanvraag of melding gezien worden. Via alle kanalen - van balie tot online - gaat het altijd om echt contact maken. Met een persoonlijke benadering die actief inspeelt op de individuele situatie. In begrijpelijke taal, met eenvoudige procedures en begrijpelijke producten en diensten.”

Bouwen aan vertrouwen

Veel gaat goed bij publieke dienstverlening. Toch wordt de urgentie voor het verbeteren hiervan breed gevoeld. Niet voor niets staan begrippen als de 'menselijke maat' en de 'leefwereld' volop in de schijnwerpers. Want het vertrouwen in de overheid staat fors onder druk. De aanpak van elkaar versterkende crisissen (stikstof, bouw), moeizame uitvoering (toeslagenaffaire) en gebrekkige participatie bij maatschappelijke vraagstukken (vluchtelingenopvang) zorgen voor een negatief sentiment over het functioneren van de overheid. Ook blijken wetgeving en beleid vaak niet aan te sluiten op de dagelijkse praktijk van mensen. En lopen veel mensen vast in het systeem. Maar liefst 1,2 miljoen burgers dienden in 2022 een klacht of bezwaar in, vooral bij complexe levensgebeurtenissen rond inkomen, wonen en schulden (bron: Staat van de Uitvoering 2022).

Goede dienstverlening vraagt om versimpelen

Goed toegankelijke dienstverlening kan helpen om het vertrouwen te herstellen. Vooral door te versimpelen: Begrijpelijke taal en eenvoudige procedures, het liefst via één ingang met een persoonlijke benadering. Met als doel een betrouwbare, dienstbare en soepel werkende overheid die voor inwoners belangrijke zaken 'gewoon goed' geregeld heeft.

Dienstverlening is ook inwonersparticipatie en communicatie

Maar wat verstaan we onder dienstverlening? Mensen willen op een makkelijke manier diensten afnemen, goed geïnformeerd worden over ontwikkelingen die spelen en mee kunnen doen bij het oplossen van maatschappelijke issues. Daarbij nemen zij steeds verschillende rollen in, zoals klant, gebruiker, onderdaan, partner of kiezer. In de ogen van inwoners zijn dienstverlening, inwonersparticipatie en communicatie dan ook vrijwel hetzelfde. En daarmee samen bepalend voor het imago en de beeldvorming over de overheid. Daarom is regie op deze drie-eenheid essentieel.

“In de visie van BMC wordt dienstverlening breed opgevat als scharnierpunt voor alle vormen van contact tussen de samenleving en overheid. Regie daarop is essentieel.”

De menselijke maat en leefwereld als mindset

Het huidige tijdsbeeld vraagt om een mindset waarbinnen de menselijke maat en de leefwereld centraal staan. De menselijke maat gaat over hoe je met elkaar omgaat. Mensen willen niet als een nummer, aanvraag of melding gezien worden.

Zowel aan de balie, telefonisch als online gaat het altijd om echt contact maken. Met een persoonlijke benadering die actief inspeelt op de individuele situatie en leefwereld van mensen. Deze mindset gaat in de kern om het realiseren van een naar buiten gerichte cultuur en een strategie om de buitenwereld naar binnen te halen. Met als doel om vanuit oprechte interesse de dienstverlening en beleid zo goed mogelijk af te stemmen op de mensen waarom het gaat. Zodat je als lerende organisatie op basis van een constante informatiestroom dagelijks kansen krijgt om de dienstverlening te verbeteren en te vernieuwen.



Wat is de Dienstverleningsscan MenselijkeMaat?

Om hier grip op te krijgen heeft BMC de 'Dienstverleningsscan MenselijkeMaat' ontwikkeld. Door het uitvoeren van deze scan ontstaat een scherp beeld van hoe de dienstverlening nu georganiseerd is en hoe deze ervaren wordt door inwoners. Ook geeft de scan inzicht waar verbeterkansen liggen en welke concrete stappen de organisatie daarvoor kan zetten. Daarbij worden vijf cruciale aspecten voor toegankelijke dienstverlening getoetst (zie figuur 1). BMC is expert op deze gebieden met gespecialiseerde producten en diensten die in samenhang ingezet worden om verbeterpunten te realiseren.

Dienstverleningsscan MenselijkeMaat



Figuur 1. Vijf cruciale onderdelen voor goede dienstverlening

1. Scan op missie, visie, waarden

Een inspirerende visie zorgt voor trots en verbondenheid onder werknemers en geeft energie om samen aan de slag te gaan. Belangrijk is om vast te stellen of dienstverlening als kerntaak van de organisatie erkend wordt. Dit scanonderdeel toetst in hoeverre de missie, visie en kernwaarden én de visie op dienstverlening daarmee in overeenstemming zijn of dat een aanpassing gewenst is.

2. Scan op cultuur

Werken vanuit de menselijke maat en leefwereld vraagt om een naar buiten gerichte cultuur die de behoeften van inwoners als vertrekpunt neemt. Dit vergt een nieuwsgierige en dienstverlenende houding van medewerkers. Waarbij het management professionals stimuleert om vanuit vertrouwen te handelen, vanuit oprechte interesse het gesprek met de samenleving aan te gaan en te handelen naar de geest in plaats van de letter van de wet.

“Je werk als ambtenaar begint pas als het niet volgens de regels kan.”

(Ahmed Aboutaleb, burgemeester Rotterdam)

Dit heeft ook consequenties voor de besturingsfilosofie van de organisatie. Vanuit het principe 'practice what you preach' heeft het de voorkeur dat ook de interne organisatie vanuit dezelfde houding en gedrag aangestuurd wordt. Want wie vanuit vertrouwen en aandacht wordt aangestuurd durft dat ook aan de samenleving terug te geven.

3. Scan op dienstverleningsstrategie

De dienstverleningsstrategie maakt duidelijk hoe de organisatie in de praktijk invulling geeft aan de dienstverlening. We toetsen de volgende strategische bouwstenen voor toegankelijke dienstverlening:

Bouwsteen 'Signalen'

Het verzamelen, opslaan en analyseren van 'signalen' van inwoners over de dienstverlening, communicatie en participatie en het beschikbaar maken daarvan in rapportages of dashboards, geeft een 'gezicht' aan de mensen waar de organisatie voor werkt. Het gaat dan om informatie uit cliëntenonderzoek, benchmarks, klantreizen, klachtenafhandeling of input vanuit inwonersparticipatie. Maar ook over data uit kanalen, sensoren, organisatieprocessen, het web of social media. Door ook persoonlijk het gesprek aan te gaan met inwoners ontstaat kleuring van de verzamelde informatie. Zo krijg je als lerende organisatie dagelijks kansen om de dienstverlening te verbeteren en te innoveren.

Een dergelijke werkwijze vraagt om een visie op informatiegestuurd werken, de beschikbaarheid van management- en stuurinformatie, het beheer van voor de dienstverlening belangrijke data (zoals de tien basisregistraties) en op privacy en informatiebeveiliging.

"Het verzamelen, opslaan en analyseren van signalen van inwoners geeft een 'gezicht' aan de mensen waar de organisatie voor werkt."



Bouwsteen 'De menselijke maat en maatwerk'

De menselijke maat vraagt om een persoonlijke benadering en om uitgaan van de individuele situatie van mensen. Vaak kan dat met standaard dienstverlening, maar soms ook niet. In die gevallen is maatwerk nodig. Maar hoe doe je dat in de praktijk? Een methode om hiermee aan de slag te gaan is de Doorbraakmethode van het Instituut voor Publieke Waarden. Hierbij wordt met een frisse blik vanuit de problemen van mensen over de volle breedte naar wetten en regelingen gekeken en hoe die toegepast kunnen worden om voor een 'doorbraak' te zorgen. BMC helpt organisaties om deze aanpak in de praktijk toe te passen.

Bouwsteen 'Mensgericht digitaliseren'

Steeds meer producten, diensten en communicatie- en participatieprocessen van de overheid digitaliseren. BMC helpt organisaties om hun digitale dienstverlening zo te ontwikkelen dat deze door inwoners als begrijpelijk en persoonlijk wordt ervaren. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van de klantreizen-methodiek en CX (CustomerExperience) en uit te gaan van de ontwerpprincipes van Gebruiker Centraal.

Ook biedt BMC expertise om massale, standaard dienstverleningsprocessen met robotisering (zoals RPA) efficiënt af te handelen. Niet primair om te bezuinigen, maar vooral om capaciteit vrij te spelen voor het persoonlijke gesprek met mensen die met complexe multi-problematiek te maken hebben. Gesprekken waarbij het gaat om een luisterend oor en meedenken om tot een oplossing te komen.

Bouwsteen 'Omnichannel'

Overheidsorganisaties ervaren veel herhaalvragen van inwoners bij de aanvraag voor een product of dienst. Dit ontstaat doordat inwoners niet in één keer goed worden geholpen of ze geen statusinformatie kunnen inzien via de dienstverleningskanalen. Dat komt omdat persoons- en aanvraaggegevens vaak opgeslagen worden in verschillende systemen die niet aan elkaar gekoppeld zijn. Met extra zoekwerk voor het KCC en een langere wachttijd voor inwoners tot gevolg.

Omnichannel is een kanaalstrategie die daar een oplossing voor biedt. Hierbij richt de organisatie zich op het samenspel van verschillende kanalen en niet op het managen van elk kanaal afzonderlijk. Welk kanaal ook gekozen wordt, fysiek of digitaal, altijd wordt dezelfde informatie getoond. En kan naadloos vanuit een kanaal worden doorgeschakeld naar een ander kanaal om de aanvraag af te ronden. In lijn met de 'Handreiking Omnichannel' van de VNG adviseert BMC organisaties bij het invoeren van een omnichannel-aanpak.

“Omnichannel als kanaalstrategie zorgt voor samenspel tussen de verschillende kanalen en voorkomt herhaalvragen, extra uitzoekwerk en een langere wachttijd voor inwoners.”

4. Scan op vaardigheden

Een naar buiten gerichte cultuur en dienstverleningsstrategie vraagt om specifieke kennis en vaardigheden bij professionals. Het ontwikkelperspectief richt zich hierbij op kennis en vaardigheden op het gebied van visieontwikkeling, klantcontact, communicatie, participatie, digitalisering, usability, klantonderzoek, veranderkunde en leiderschap. Het gaat dan bijvoorbeeld over trainingen rondom serviceconcepten, hostmanship, omgevingsbewust communiceren (zoals factor C), gesprekstechnieken, heldere taal in brieven en emails, de inzet van klantreizen en CX, digitale basisvaardigheden, kennis van datagedreven werken, RPA, het monitoren van social media (webcare), nieuwe (digitale) participatievormen, dienend en coachend leiderschap. BMC heeft samen met partners voor iedere leerbehoefte een passend aanbod.

5. Scan op organisatorische inrichting

Veel verbeterpunten voor de dienstverlening kun je aanpakken zonder organisatorische aanpassingen. Want de echte dialoog begint altijd bij de visie, houding en gedrag en de dienstverleningsstrategie. Het veranderen van de structuur is pas de laatste stap. Dit scanonderdeel geeft inzicht of een organisatorische aanpassing gewenst is en welke keuzes daarbij gemaakt kunnen worden.

Goede samenwerking als basis

Goede dienstverlening vraagt om goede samenwerking en moet daarvoor integraal over kolommen, clusters, domeinen, afdelingen en teams heen georganiseerd worden. Zo worden mensen niet van het kastje naar de muur gestuurd. Dat vraagt om een sturende positie vanuit de dienstverlening, waarbij beleid, uitvoering, ICT, financiën en juridisch vanuit hetzelfde doel samenwerken. Dat geldt ook voor de samenwerking met ketenpartners buiten de organisatie met als doel zo naadloos mogelijk samen op te trekken.

Van voor naar achter

Dienstverleningsprocessen worden bij voorkeur van voor naar achter georganiseerd. Waarbij de frontoffice regie heeft op het klantcontact en de backoffice helpt om hier goed invulling aan te geven. De organisatie is er dus om de vakmensen in de frontoffice te ondersteunen. Zij zorgen op hun beurt dat het primaire klantproces wordt uitgevoerd volgens de afgesproken dienstverleningsprincipes.

“Een goede manier om een scherp inzicht te krijgen in de dienstverlening en snel resultaat te boeken is om de klantreis voor de belangrijkste klantprocessen van de organisatie als vertrekpunt te nemen.”

Organiseren vanuit klantreizen

Een optie kan ook zijn om te kiezen voor een inrichting op basis van klantreizen. Managers zijn dan niet verantwoordelijk voor een kanaal, maar voor een klantreis (bijvoorbeeld voor het aanvragen van een omgevingsvergunning). Deze insteek stimuleert het integraal en klantgericht denken vanuit de inwoner. En het opzoeken van de samenwerking met betrokkenen teams om de klantreis voor de inwoner zo optimaal mogelijk te laten verlopen.

Wilt u uw dienstverlening verbeteren?

De Dienstverleningsscan MenselijkeMaat kan zowel op organisatie- als op teamniveau uitgevoerd worden. Afhankelijk van de startsituatie, het ambitieniveau of prioriteiten kan de scan in zijn geheel of op onderdelen doorlopen worden. Met als resultaat een concrete ontwikkelopgave met hanteerbare verbeterpunten om stapsgewijs mee aan de slag te gaan.

Onderzoeken en benchmarks door BMC

Als onderdeel van de Dienstverleningsscan MenselijkeMaat kan BMC afhankelijk van de behoefte tot inzicht verschillende onderzoeken en benchmarks uitvoeren. Zoals dashboards met KPI's voor de ervaren dienstverlening, formatiecalculatie-onderzoeken voor strategische personeelsplanning, cliëntervaringsonderzoeken, de VNG-benchmark Waarstaatjegemeente en onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening op basis van het SERVQUAL-model.

Meer informatie?

Onze adviseurs vertellen u graag meer over de inzet van de Dienstverleningsscan MenselijkeMaat voor uw organisatie. Neem daarvoor contact op met:



Marcel Appels
managing consultant
marcel.appels@bmc.nl
06 - 42 22 19 25



Zohra el Haddaoui
senior adviseur
zohra.el-haddaoui@bmc.nl
06 - 83 43 71 78