

**Bij het opzetten van klantcontactcentra ondergaan telefonie en internet een stormachtige ontwikkeling. Publieksruimten worden opnieuw ingericht, werkprocessen herzien. Maar merkwaardigerwijs heeft nog geen enkele gemeente de postafhandeling binnen het klantcontactcentrum ondergebracht. Waarom toch niet?**

*Tekst: Jan de Kramer*

DIV'ers van gemeenten verenigt u

# Waar blijft de brief?

Laten we eerlijk zijn. Postafhandeling is niet echt sexy. Dat hun stoffige imago weinig recht doet aan de professionaliteit van de beroepsgroep die zich bezighoudt met documentaire informatievoorziening (DIV) maakt het beeld niet anders. En iets dergelijks geldt voor de post. Het is zeer opvallend dat, zodra het onderwerp postafhandeling in een gezelschap ter sprake komt, het meteen gaat over nieuwe, moderne systemen die ons zullen helpen om – liefst digitaal – ons werk beter te doen. Discussie over het kanaal post gaan nooit over de papieren post in het hier en nu, maar altijd over iets anders. Waarom? Vrijwel geen

enkele gemeente in Nederland houdt zich aan de afgesproken afhandelings-tijden. DIV'ers met 'over tijd'-lijstjes belagen de organisatie. Directeuren en bestuurders zetten leidinggevenden onder druk, systemen worden vervangen door andere systemen (dat helpt niks, maar je doet wat).

Houdt het allemaal vanzelf op als we de glanzende toekomst van de gedigitaliseerde wereld hebben bereikt? Zeker, er is hoop met de invoering van een zaakstelsel (zie pag. 10). Maar of dat op korte termijn soelaas zal bieden, staat nog te bezien. En bovendien: wachten op de toekomst lost de problemen van vandaag niet op.

Eigenlijk zijn er in de post drie hoofdstromen te onderscheiden. Naast de grote hoeveelheid mailings, vakbla-

den, reclame-uitingen en uitnodigingen op naam kunnen we een 'specifieke' (zaakgebonden) en een 'generieke' (algemene) stroom van post onderscheiden.

En hoe gaat het er dan aan toe? In veel gemeenten wordt ook de binnenkomende post van de brede eerste stroom met mailings en dergelijke keurig op naam geregistreerd. Ik kan me herinneren ooit een rappèlbriefje te hebben gekregen van DIV waarin mij werd gemeld dat de afdoeningstermijn van een aan mij gerichte brief was overschreden. Met het schaamrood op de kaken ging ik naarstig op zoek, om tot de ontdekking te komen dat het ging om een bevestiging dat ik als spreker op een congres zou optreden. Het congres was allang voorbij, en de brief had helemaal geen afdoening nodig. Net zo min als de catalogus met relatiege-



schenken overigens, die op naam aan mijn secretaresse was verzonden.

### Specifieke post

De specifieke stroom betreft inzendingen die nodig zijn voor klanttransacties: verklaringen, tekeningen, documenten die horen bij een zaak of een persoon. Zeker de komende jaren zal die stroom blijven bestaan, totdat de digitale handtekening op alle fronten juridische waarde heeft gekregen. Overigens zijn het niet zelden gemeenten zelf die een handtekening op papier eisen. U mag van alles digitaal, maar uiteindelijk willen we wel een handtekening van u.

Maar goed, die specifieke stroom is, in al zijn diversiteit, best te koppelen aan een klantcontactcentrum. Het zijn immers dezelfde klanten die verantwoordelijk zijn voor digitale, telefonische en persoonlijk afgegeven schriftelijke aanvragen en zaakdossiers die ook de specifieke poststroom genereren. Koppeling ligt dus wel erg voor de hand.

En dan is er de gevreesde categorie generieke post. U kent dat wel. Wij zoeken onze klanten vriendelijk in brieven niet meer dan één onderwerp te behandelen, maar ja voor je het weet gaat een bezwaarschrift ook meteen over het vuil op straat, de hondenpoep en de overlast van hangjongeren. En dan krijgt de burger na een jaar de afwijzing van zijn bezwaarschrift, waarin keurig wordt uitgelegd hoe de berekening juist is toegepast. Maar aan de rest van de onderwerpen wordt geen aandacht besteed.

### Psychologie

Laten we even stil staan bij degene die ons een brief schrijft. In de meeste gevallen is het schrijven van een papieren brief toch een ultimatum remedium. Een brief is een ding dat je vast kunt pakken, dat je aangetekend kunt versturen, zodat je zeker weet dat hij is aangekomen. Een brief is een ding waar je bij rechters en de pers mee kunt bewijzen dat je iets gedaan hebt. Er kan geen misverstand zijn over de tekst,

zoals bij de weergave van gesprekken aan balie of telefoon. De brief kan niet 'kwijtraken' op de elektronische snelweg of anderszins in een overvolle mailbox. Een brief schrijven is voor de burger een daad stellen. Een daad die een reactie moet opleveren. De eerste reactie is de ontvangstbevestiging: een hoopgevend signaal van erkenning.

We moeten goed begrijpen dat voor de schrijver de wachttijd anders verloopt dan voor de ontvanger.

Door het schrijven van een brief plaatst de schrijver zich in een unieke relatie met zijn overheid. Het contact is gepersonaliseerd. Voor de ontvangende overheid en de behandelend ambtenaar is deze brief er echter één van vele, een document dat te zijner tijd zal worden behandeld. Voor de ontvanger is de relatie met de briefschrijvende burger dus niet persoonlijk.

### Andere kanalen

Anders dan bij de meeste kanalen waarlangs klantcontacten kunnen verlopen is er bij post geen rechtstreekse

## Verkennd onderzoekje

Toen we op zoek gingen naar goede voorbeelden bleek al snel dat geen enkele gemeente in Nederland op dit moment ook de post, dit 'vierde kanaal', volledig heeft geïntegreerd in de klantcontactcentra. In een aantal gevallen 'gaan we er in 2009 aan werken (eindelijk)' maar een reactie van: 'pff, eerst maar even de rest op orde, post is ingewikkeld' komt ook veelvuldig voor.

### Kwestie van mensen

Gevraagd naar de oorzaken voor deze reactie kregen we verschillende redenen te horen. Maar als een rode draad loopt daar toch wel doorheen dat de dienstverleners sterk het gevoel hadden dat er van de kant van de mensen van de afdeling post eigenlijk geen interesse is voor samenwerking. Bovendien werd getwijfeld aan de mogelijkheid een zwaardere screening van brieven in handen te geven van de huidige DV-medewerkers. Hun reputatie is niet flitsend, het komt in dit nummer van *Proces&Document* herhaaldelijk naar voren.

Dienstverleners zelf krijgen vaak van anderen te horen dat goede interne registratie en distributie van de post een complexe zaak is. Iets dat overigens niet zelden veroorzaakt wordt door de vakafdelingen die bepaalde post, onder het mom van privacybescherming, direct en ongeopend willen hebben. Op die manier wordt een adequate registratie en voortgangsbewaking natuurlijk onmogelijk.

### Transparanter

Met de komst van documentmanagementsystemen wordt de transparantie natuurlijk groter, en daarmee nemen ook de mogelijkheden om processen te beïnvloeden toe. Toch worden dat soort systemen vaak eerder gezien als interne instrumenten ten behoeve van een bepaalde afdeling dan als instrumenten die het mogelijk maken de koppeling tussen klantcontactcentra en post tot stand te brengen.

### Centraal Beheer

Bij gemeenten wil het dus nog niet vlotten. Maar het kan wel. Bij verzekeringsmaatschappij Centraal Beheer Achmea ('Even Apeldoorn bellen') is de hele postafhandeling ondergebracht in het klantcontactcentrum. Daar gaan ze ervan uit dat dat de enige manier is om werkelijk aan kanaalsturing te kunnen doen. Het is geen gek voorbeeld. Ook een verzekeraar wordt – net zoals gemeenten – geconfronteerd met de noodzaak om sommige documenten gewoon op papier te hebben, naast alle e-mails en telefoontjes. Misschien de moeite waard om eens te kijken hoe ze het daar gedaan hebben.

communicatie tussen burger en behandelend ambtenaar. Hierdoor kan de burger niet anders dan wachten op de antwoordbrief, want een brief moet met een brief worden beantwoord; dat is wel duidelijk. Maar vanouds zorgt DIV ervoor dat de brieven ter bestemde plaats komen zonder er inhoudelijk iets mee te doen. Het ontbreken van inhoudelijk contact met de klant is hét grote verschil met de andere kanalen.

Het wordt hoog tijd dat de DIV'ers in gemeentelijk Nederland in actie komen en hun deskundigheid inbrengen in de discussie rond de invoering van klantcontactcentra bij gemeenten. Door het kanaal post buiten de discussie te houden dreigt een belangrijke vorm van klantcontact buiten de boot te vallen.

Waarom niet een telefoontje naar de briefschrijver over de afhandeling van zijn brief? Op die manier wordt immers persoonlijk contact tot stand gebracht, wordt een relatie gelegd en kan belangrijke secundaire informatie

worden verzameld. Het inzetten van andere klantcontactkanalen kan de afdoening en de oplossing van een probleem belangrijk versnellen. Nog te

trum plaatsvinden. Het goed werken daarvan staat of valt immers met het inzicht in alle contactkanalen. Een afdeling DIV die zich buiten het klant-

## Wachten op de toekomst lost de problemen van vandaag niet op

vaak schieten gemeenten in een juridische kramp bij de ontvangst van een brief. Het geschreven woord telt zwaar in onze samenleving. En dat zal nog wel even zo blijven.

### Eerste toets

Net zoals bij andere vormen van klantcontact vraagt de post om een eerste inhoudelijke beoordeling van 'waar het over gaat' in plaats van 'voor wie het bestemd is'. Die beoordelaarsrol hebben vele afdelingen DIV zich nog niet toegeëigend. Uiteindelijk moet de eerste beoordeling onder de verantwoordelijkheid van het klantcontactcen-

trum plaatsvinden. Het goed werken daarvan staat of valt immers met het inzicht in alle contactkanalen. Een afdeling DIV die zich buiten het klant-

contactcentrum houdt, zal uiteindelijk niets anders worden dan een interne postbode. De voorselectie wordt elders gedaan. Zonde van de deskundigheid en de ervaring. In de toekomst zie ik twee mogelijkheden. Óf men blijft doen wat men doet, en wordt daarmee een soort buizenpostsysteem: niet verantwoordelijk voor de inhoud, hooguit voor het transport. Óf men haakt nu actief aan op de ontwikkelingen rond Antwoord en grijpt daarmee de kans om daadwerkelijk een gelijkwaardig contactkanaal te worden. DIV'ers van gemeenten verenigt u.