

Auteur: Wolfgang Ebbers, Piet Boekhout & Marije Teerling

Multichannelmanagement is een complex vak met vele kanten. Hoe stuur je burgers en ondernemers naar het juiste kanaal, zonder ze te dwingen? Hoe stem je de kanalen op elkaar af, zonder de hele organisatie door elkaar te schudden? Het kanaalkompas is ontwikkeld om overheidsmedewerkers te helpen bij het beantwoorden van dergelijke vragen en organisaties op weg te helpen.

Kanalen in Balans

In 2007 hebben de Manifestgroep (een samenwerkingsverband van de elf grootste uitvoeringsinstellingen van de Nederlandse overheid), de ministeries van Binnenlandse Zaken en Economische Zaken, de Vereniging Directeuren Publieksdiensten, de Technische Universiteit Delft, de Universiteit Twente en Novay (het vroegere Telematica Instituut) de handen ineen geslagen om een fenomeen bij de kop te pakken waar veel overheden steeds meer last van kregen. Namelijk het achterblijvende gebruik van elektronische overheidsdiensten. Er zijn miljoenen euro's geïnvesteerd in deze voor de overheid veelal kostenefficiëntere kanalen, maar veel burgers laten die elektronische diensten links liggen. Dat is op zijn minst jammer van al het geld en het vergroot bovendien onbedoeld de kloof tussen mensen met en mensen zonder digitale vaardigheden. De vraag die op tafel ligt, is hoe we burgers aan het internet kunnen krijgen zonder de vrije kanaalkeuze af te schaffen. Daarnaast speelt de vraag hoe we de kanalen synchroon – ofwel, in balans – houden als ze allemaal opstaan.

Opbouw van het Kanaalkompas

Het kanaalkompas vormt de toeleiding naar alle kennis die in Kanalen in Balans is opgedaan. De beschreven onderwerpen zijn in uitgebreide reviewrondes met ambtenaren op herkenbaarheid en juistheid getoetst. Bovendien gaat de toetsing altijd door, want het Kanaalkompas is geschreven in de vorm van een wiki. Dat betekent dat iedereen die dat wil de tekst kan aanpassen en aanvullen. De enige eis die het Kanaalkompas stelt, is dat de inbreng niet anoniem of onder een pseudoniem mag gebeuren. Iedereen moet kunnen zien wie wat heeft ingebracht; deze transparantie moet ongewenste wikibijdragen voorkomen. Het lezen van een website in wikistijl is niet moeilijk, maar wel anders dan het lezen van een 'gewone' site. De belangrijkste verschillen zijn dat een wiki-site vergeleken met een 'gewone' website geen hiërarchische structuur kent en een veel groter aantal links naar andere onderwerpen bevat. In een wiki kun je dus veel gemakkelijker verdwalen.

The screenshot shows the homepage of the Kanaalkompas website. At the top, there is a navigation bar with the site name 'Kanaalkompas' and a search box. Below the navigation bar, there are three main sections: 'MEER WETEN' (purple), 'AAN DE SLAG' (green), and 'TIPS EN HANDREIKINGEN' (light blue). Each section has a brief description of its content. On the left side, there is a 'Leeslijst' (reading list) section with a green plus icon and the text 'Geen artikelen in leeslijst'. The main content area features a welcome message and a list of links to various articles and resources.

Een gewone website leidt de lezer vaak langs een vrij strak pad, maar in een wiki is het soms aantrekkelijk om te blijven doorklikken op onderwerpen. Bij het raadplegen van het Kanaalkompas is het dus aan te raden om niet gedachteloos van de ene link naar de andere te blijven klikken. Sla bij het zoeken naar specifieke informatie dan ook niet te veel zijpaden in. Om de bezoeker niet al te snel op een dwaalspoor te brengen, kan men bovenaan in een pagina van het Kanaalkompas de stappen volgen waar men vandaan is gekomen. Zo is altijd weer de weg terug te vinden.

Maar voor wie bij een bepaald onderwerp behoefte heeft aan meer toelichting of achtergrondinformatie, zijn de talloze links naar verwante onderwerpen juist wel waardevol. Dat is dan ook een van de belangrijke voordelen van een wiki: je kan zelf de benodigde diepgang van de informatie bepalen. Dit maakt ook dat het Kanaalkompas voor meerdere doelgroepen geschikt is: voor de nieuwkomers en voor experts, voor bestuurders en voor projectmanagers.

Een blik op de inhoud

Inhoudelijk bestaat het Kanaalkompas uit drie gebieden). U wilt meer weten over multichannelmanagement? Dan kunt u in het roze gebied Meer weten uitgebreide informatie, praktijkvoorbeelden, denkkaders, tips en uitleg vinden over wat multichannelmanagement is, wat u er mee kunt en wat er bij komt kijken.

Kinderbijslagexperiment

In een kanaalsturingsexperiment rond de aanvraag kinderbijslag laat de SVB zien dat het internetgebruik door simpele aanpassingen sterk kan toenemen. Normaliter verstuurt de SVB een brief met een vooraf ingevuld formulier aan burgers die de geboorteaangifte via het gemeentehuis hebben gedaan. In het experiment kreeg een deel van de klanten alleen een brief met een verwijzing naar

kunt en wat erbij komt kijken. Denk bijvoorbeeld aan het verbeteren van de dienstverlening, het verhogen van de efficiëntie of het beleid, of richtlijnen waarmee multichannelmanagement te maken heeft.

U wilt aan de slag met multichannelmanagement? Dan krijgt u onder de groene knop Aan de slag de nodige instrumenten zoals methoden, richtlijnen,

overzichten en stappenplannen aangereikt om daadwerkelijk het multichannelmanagement op te pakken of te verbeteren. Alle instrumenten zijn verdeeld over vijf gebieden, ofwel stappen die u moet doorlopen bij multichannelmanagement.

Deze stappen zijn:

- **Strategiebepaling:** dit gebied helpt u te bepalen waar uw organisatie in het algemeen staat en naartoe wil.
- **Kanaalconfiguratie:** dit gebied helpt u, gelet op uw doelstellingen, bij het vaststellen:
 - welke diensten u via welke (combinatie van) kanalen kunt vormgeven;
 - welke kanalen voor welke klantgroepen van die diensten het meest geschikt zijn;
 - welke organisaties of organisatieonderdelen daar verantwoordelijk voor zijn.
- **Meetontwerp en effectmeting:** het succes van multichannelmanagement valt of staat bij goed meten. Goed meten lukt alleen als u al vroeg in het realisatieproces nadenkt over wát u wilt meten.
- **Kanaalontwerp:** dit gebied richt zich op het ontwerpen van de architectuur en inrichting van kanalen, en van de achterliggende organisatie en IT die nodig is om deze te ondersteunen. Het kan daarbij gaan om organisatorische zaken, zoals bedrijfsprocessen, maar ook om softwareapplicaties en technologische infrastructuur. Essentieel is steeds de samenhang met de andere onderdelen van de organisatie, applicaties en techniek.
- **Kanaalsturing:** dit gebied richt zich op het beïnvloeden van het kanaalgedrag van de klant.



De te doorlopen stappen bij multichannelmanagement.

Tot slot toont de indexpagina de blauwe knop *Tips en handreikingen*. Hier vindt u allerlei quick wins en workshopmateriaal dat u kunt inzetten voor het veranderingmanagement. Want dat laatste is onvermijdelijk. Verbeteren van het multichannelmanagement grijpt zo diep in de organisatie in, dat bij wijze van spreken niemand eraan ontkomt.

Toekomst van het Kanaalkompas

Op dit moment worden nog de nodige onderzoeken gedaan naar wat de overheid kan leren van het bedrijfsleven als het aankomt op kanaalsturing en het daarvoor noodzakelijke integrale klantbeeld. De verwachting is dat medio 2010 de resultaten van deze onderzoeken aan het Kanaalkompas worden toegevoegd.

Verder wordt samen met de G4- gemeenten de *Kanalenmixer* ontwikkeld, een instrument dat bij de *kanaalconfiguratie* hulp biedt. Nu dient alles nog 'met de hand' te worden uitgerekend om te bepalen welke dienst via welk kanaal richting welke klantgroepen het beste ingezet kan worden en hoe je klanten richting voorkeurskanalen kan sturen. Verder is het uitdrukkelijk de bedoeling dat ook andere overheden hun ervaringen en resultaten uit hun multichannelprojecten toevoegen aan het Kanaalkompas. Daarmee leren overheden van elkaar.

Kanaalsturing

Er zijn vier instrumenten die u kunt inzetten om burgers naar bepaalde kanalen te sturen:

- **Communicatie:** is het overdragen van informatie aan anderen middels verschillende media zoals abri's, folders, brieven etc.
- **Product:** is het optimaliseren van van de digitale dienstverlening door de kwaliteit van de website en de diensten die via de website aangeboden worden.
- **Nut:** is het differentiëren van de digitale dienstverlening door meer voordeel of minder kosten te bieden, bijvoorbeeld lagere tarieven voor digitaal afgenomen producten.
- **Restrictie:** is het beperken of uitbreiden van de toegankelijkheid van kanalen, bijvoorbeeld door specifieke voorwaarden te stellen aan het gebruik of door het verplicht stellen van een kanaal.

In het Kanaalkompas kunt u zien welke praktijkervaringen overheden in Kanalen in Balans hebben opgedaan met deze instrumenten.

Wolfgang Ebbers, Piet Boekhoudt en Marije Teerling, Novay

Meer weten?

www.kanaalkompas.nl (<http://www.kanaalkompas.nl>)

www.kanalenmixer.nl (<http://www.kanalenmixer.nl>)

wiki.kanaleninbalans.nl/kanaalkompas/index.php (wiki.kanaleninbalans.nl/kanaalkompas/index.php)

Praktijkthema's: [kanaalsturing \(taxonomy/term/7299\)](http://taxonomy.term/7299)

