

Keizersgracht 174  
 Postbus 2960  
 1000 CZ Amsterdam  
 t +31 (0)20 575 67 20  
 f +31 (0)20 575 67 21  
 www.kennisland.nl



## Bellen met Burgers

Citizen Relation Management

Door: Sanderijn Cels

Maart 2009

*“Escaped poodle? Call 311. Escaped convict? Call 911.”* Zo luidt een van de vele reclameslogans die momenteel door heel Amerika te vinden zijn. Lokale overheden promoten zo het nummer waarnaar burgers kunnen bellen voor bijvoorbeeld gaten in de weg, haperende stoplichten en loslopende poedels. 911 is bedoeld voor levensbedreigende situaties; 311 is voor alle niet urgente aangelegenheden. Deze vorm van dienstverlening duikt tegenwoordig overal op; zelfs kleine, niet vermogende gemeentes als Somerville (MA) met 75.000 inwoners starten momenteel met 311.

Baltimore, Chicago, New York en Miami-Dade County waren in de jaren negentig de eersten met 311. Ze voerden een Citizen Relation Management-systeem in: een communicatiesysteem dat zwaar leunt op ICT, met als doel contacten met

de buitenwereld te stroomlijnen en de *follow up* hiervan intern efficiënt te laten verlopen. Een CiRM-systeem heeft aan de voorkant een centraal *point of access*. Meestal is dat een *service center* met communicatiemedewerkers die 311-telefoontjes aannemen. Die voeren meldingen in een integraal systeem in waarop alle diensten, van brandweer tot en met sociale hulpverlening, zijn aangesloten. (Meer uitleg hierover staat achterin dit document.) In feite staat het nummer 311 dus voor een geheel nieuw communicatiesysteem.

CiRM-systemen betalen zich dubbel en dwars terug. Neem Chicago: de tijd om graffiti te verwijderen is van 7,7 dagen gedaald naar 4,6. Het aantal openstaande spuitkranen op straat is met een kwart (ergo: miljoenen liters) gedaald, omdat de overheid dankzij 311 wist welke kranen er in hete zomers het meeste opengezet werden. Alleen al het voorkomen van dubbel werk scheelde de stad \$6,9 miljoen in een paar jaar (ter vergelijking: de invoering van het systeem kostte \$8 miljoen). En dan zijn er nog onverwachte meevallers. In Houston bijvoorbeeld bleek dat circa 30 procent van de bellende burgers klaagden over auto's die fout geparkeerd stonden. Met als gevolg dat de stad ineens binnen een maand een dikke \$ 100.000 ophaalde aan boetes.

### Mogelijkheden

In eerste instantie lijkt het doel van CiRM louter het optimaliseren van dienstverlening. CiRM-technologie is feitelijk ontworpen met oog op *rapid response*; essentieel is het snel en efficiënt kunnen verwerken van uiteenlopende meldingen door diensten die in praktijk los van elkaar opereren. Met als gevolg dat de burger zich klant kan wanen: hij belt over de losse stoeptegel en hup, het wordt geregeld.

Maar inmiddels zoeken de eerste overheden die CiRM hebben ingevoerd het alweer een niveau hogerop. Dankzij CiRM wordt de relatie tussen overheid en burger inniger en dat biedt tal van mogelijkheden. Overheden kunnen hun voordeel doen met de meldingen die burgers maken of met de informatie die zij *en passant* tijdens een gesprek doorgeven. Ze kunnen gebeurtenissen en ontwikkelingen voorspellen en voorkomen, en op basis hiervan beleid en uitvoering verbeteren.

In Chicago bijvoorbeeld konden burgers tijdens een zware regenstorm in 2001 melden of hun kelder volliep met water. Op basis van deze meldingen maakte de gemeente een kaart van de gebieden met overstromingen en was ze in staat om het rioleringssysteem hierop af te stellen. Een jaar later was men hierop voorbereid en kon men met behulp van dezelfde kaart tal van overstromingen voorkomen. Een ander proactief voorbeeld uit Chicago betreft de verwarming. Het is ijskoud in de winter en daarom zijn huurbazen verplicht om de verwarming overdag op minimaal 18 graden te houden. Huurders klagen echter elk jaar weer over gebrek aan verwarming. Op basis van de klachten maakte de overheid een lijst van verhuurders die verzaakten. In het jaar daarop werden zij in de herfst gewaarschuwd dat ze hun zaakjes deze winter wel in orde moesten hebben.

CiRM nodigt dus uit tot proactief overheidsoptreden. Tot nu toe beperken de voorbeelden zich tot praktische aangelegenheden in de handhaving en de uitvoering, maar je kan je voorstellen dat het ook om het aanscherpen van

sociaal beleid op de lange termijn kan gaan, bij meldingen van hangjongeren of onbeschoft gedrag op straat bijvoorbeeld. Het terugkoppelen van informatie intern biedt tal van mogelijkheden op uiteenlopende beleidsterreinen. En die zullen steeds beter benut worden, voorspellen gezagsdragers in de VS.

### Toekomst

Wie een blik in de toekomst werpt, zal zien dat CiRM-systemen allerlei ontwikkelingen teweeg kunnen brengen, zowel als het gaat om het vergaren van informatie als het (mede)delen ervan. De overheid kan bijvoorbeeld informatie gaan verzamelen door 311-meldingen te combineren met informatie van het web. De eerste stap in deze richting is in november 2008 gezet door de Amerikaanse federale overheid in samenwerking met Google. Google is gestart met het signaleren en rapporteren van mogelijke griepgevallen onder de noemer Google Flu Trends. De zoekmachine verzamelt zoekvragen van gebruikers die 'griep' intypen. Google brengt deze zoekvragen in kaart en rapporteert die aan de federale overheid, maar maakt de trends ook online zichtbaar. (De gegevens zijn niet op personen te herleiden.)

Men verwacht dat Google zo een uitbraak van een epidemie tot wel 10 dagen eerder kan signaleren dan nu het geval is. Dat maakt snellere overheidsmaatregelen ter preventie en genezing mogelijk. Dit voorbeeld is nog maar het begin. De CEO van Google heeft gezegd over Flu Trends: *"From a technological perspective, it is the beginning."* En een professor aan het Massachusetts Institute of Technology had als commentaar: *"I think we are just scratching the surface of what's possible with collective intelligence."*

Wie een tweede blik in de glazen bol werpt, ziet dat er nog meer mogelijkheden in het verschiet liggen. De overheid kan (pro)actief gaan communiceren met publiek. Het centrale point of access van het CiRM-systeem wordt in dit geval getransformeerd tot een centraal uitgifteloket. Chicago beweegt zich reeds deze richting uit. De stad is in najaar 2008 met Notify Chicago begonnen, een soort 'omgekeerd 911-systeem'. Wie zijn telefoonnummer(s) opgeeft, krijgt in geval van een noodsituatie bericht van de gemeente. Ben je in een rampgebied? Dan krijg je bijvoorbeeld een berichtje van de gemeente dat je je uit de voeten moet maken en wel via deze route.

Omdat bleek dat het merendeel van de 911-telefoontjes vanaf een mobieltje werd gepleegd (in 2007 was dat 58 procent in Chicago), creëerde de stad de mogelijkheid om een mobiel nummer op te geven. Het 911® Interactive Community Notification System dat de overheid voor het verzenden van haar berichtjes gebruikt, is een softwareapplicatie die kan achterhalen waar je mobieltje zich bevindt en of je dus in aanmerking komt voor een bericht. De software is feitelijk een combinatie van een database en GIS-technologie (ofwel: een geografisch informatiesysteem).

### Gevolgen

Wie deze kijkjes in de toekomst serieus neemt, ontdekt tal van nieuwe uitdagingen voor de communicatieafdelingen van overheidsorganisaties. Die zullen meerdere functies tegelijkertijd vervullen. Ze staan immers in contact met zowel de buitenwereld als met de interne organisatie. Ze geven (overheids)informatie aan de buitenwereld door - een klassieke functie die blijft bestaan. Daarnaast geven ze echter ook informatie die in contacten met burgers

is opgedaan door aan diverse afdelingen binnen de eigen organisatie. In feite bedienen deze communicatieafdelingen van de toekomst grofweg twee doelgroepen: extern en intern. Dat vraagt om een hybride organisatiestructuur. Enerzijds moet die open staan naar de buitenwereld om informatie te verstrekken en te verzamelen; anderzijds moet informatie die terugkomt via burgercontacten ook ontsloten worden naar de eigen organisatie om beleid en uitvoering te verbeteren.

Daar zitten best wat haken en ogen aan vast die nader onderzoek vergen. Je kan je bijvoorbeeld voorstellen dat een communicatiemedewerker direct met beleidsmakers moet gaan praten. En het is nog maar de vraag of zo'n medewerker wel een graag geziene gast is, zeker als het om informatie gaat die de tekortkomingen van vigerend beleid blootlegt. Communiceren met beleidsmakers is immers een vak apart. Maar in elk geval wél een vak met toekomst - dankzij CiRM.

### Extra informatie

#### **Uitleg CiRM**

CiRM stamt af van Customer Relation Management. CRM is in feite een containerbegrip dat verwijst naar een ICT-systeem - grof omschreven is het een telecomstructuur die aan een set databases is gekoppeld - om contacten met de buitenwereld te centraliseren en de follow up hiervan efficiënt te laten verlopen. Een C(i)RM-systeem heeft aan de voorkant een centrale toegangspoort (point of access) voor klanten, burgers of zakenpartners. In geval van overheden is dat een service center, bereikbaar via 311, dat iemand te woord staat en zowel informatie verstrekt als vergaart.

De follow up gebeurt eveneens met behulp van ICT: er wordt door het service center een verzoek tot actie ingevoerd in het systeem. Alle diensten zijn hierop aangesloten en voeren op hun beurt hun follow up-activiteiten ook in. Zo wordt dubbel werk vermeden. Iedereen kan namelijk zien of ergens aan gewerkt wordt, zo ja door wie, wanneer en hoe het met de voortgang staat. Dat maakt het terugkoppelen van de voortgang aan de klant of burger mogelijk; die stelt feedback vaak op prijs. Kortom, met C(i)RM wordt zowel de interne als de externe communicatie naar een hoger plan getild.

#### **Links:**

- Achtergrondartikel over de invoering en werking van een 311-systeem in Chicago:  
[http://www.davidspark.com/pdfs/StateTech\\_311.pdf](http://www.davidspark.com/pdfs/StateTech_311.pdf)
- Aanmeldingswebsite van het Notify Chicago-programma:  
<http://webapps.cityofchicago.org/ChicagoAlertWeb/>
- Uitgebreide studie naar de invoering en werking van een 311-systeem in Lynwood, een stad in Californië:  
<http://icma.org/upload/bc/attach/%7BDA596C7C-44DD-436F-8D5F-FA1490318753%7DLynwood%20One%20Call%20City%20Hall.pdf>
- Boek van Alexander Schellong over CiRM, 'Citizen Relationship Management: A Study of CRM in Government'. Schellong heeft de vier

*early adopters* bestudeerd:

<http://citizen-relationship-management.de/cirm/?p=30>

- Tal van bedrijven zien een groeimarkt in CRM en bieden producten 'op maat' aan, zoals IBM en Microsoft:  
<http://www-03.ibm.com/industries/government/us/detail/solution/T108062I65582B79.html> en [http://download.microsoft.com/download/f/1/9/f193cee1-926f-4952-8910-07f7493e74f2/CSP\\_US\\_flyer\\_CRM.pdf](http://download.microsoft.com/download/f/1/9/f193cee1-926f-4952-8910-07f7493e74f2/CSP_US_flyer_CRM.pdf)
- Google Flu Trends:  
<http://www.google.org/flutrends/>
- Een kritische reactie op het monitoren van zoekgedrag door Google:  
<http://theboard.blogs.nytimes.com/2008/11/12/google-flu-trends-when-the-government-knows-youre-sick/>