

Gemeente	Woudenberg
Opdrachtgever	Erna Jongerius
Opgeleverd door	Sieka Geldof (Censor Bestuur)
Datum	14 december 2017

Uitvoeringsplan Dienstverlening Gemeente Woudenberg 2017-2021



**Gemeente
Woudenberg**

Inhoudsopgave	Pagina
Hoofdstuk 1: Inleiding en leeswijzer	3
Hoofdstuk 2: Uitgangspunten en werkwijze bij de totstandkoming van het uitvoeringsplan	3
Hoofdstuk 3: Aanbevelingen op basis van onze kernwaarden: Betrouwbaar, open en initiatiefrijk:	3
1. Aansluiten op www.mijnoverheid.nl	6
2. Doorontwikkelen website en plaatsen digitale formulieren	6
3. Informatieveiligheid en privacy	7
4. Meten is weten en inrichten monitoring	7
5. Klantvraaganalyse	8
6. Klanttevredenheidsonderzoek	8
7. Zaakgericht werken	9
8. Procesoptimalisatie: servicenormen met doorlooptijden per klantvraag	10
9. Herijken kwaliteitshandvest	10
10. Het opstellen van serviceafspraken bv de afstemming tussen het KCC en de productgroepen	11
11. Het opstellen van serviceafspraken met externe (samenwerkings) partners	12
12. Meldingen openbare ruimte	13
13 Webcare	13
14. Doorontwikkeling website: invoeren van productverantwoordelijkheid en organiseren van kennisoverdracht tussen KCC en productgroepen	15
15. Dienstverlening in houding en gedrag	16
16. Uitbreiden van de servicekanalen voor het KCC	16
17.6. KCC toekomst proof maken ivm landelijke ontwikkelingen en doorontwikkeling van het KCC	17
18. De 5 A-analyse als leidraad voor professioneel klantcontact	18
19. Samenwerking met de gemeente Veenendaal	18
20. Actiepunten vanuit het nieuwe werken en landelijke ontwikkelingen	18
21. Het opstellen SLA/DVO ten aanzien van het beheer en informatieveiligheid.	18
22. De integratie van vaste en mobiele telefonie.	18
23. Het gebruik van video en chat (als alternatief voor email).	18
24. Het invoeren van de elektronische handtekening.	18
25. Invoering wet hergebruik overheidsinformatie.	18
26. Invoering wet elektronisch bestuurlijk verkeer per 1-1-2018.	18
27. Invoering nieuwe omgevingswet.	18
Hoofdstuk 4: Advies voor uitvoering en borging in de lijnorganisatie	19
Hoofdstuk 5: Projectplanning	21
Bijlage: Lijst van afkortingen	25

Hoofdstuk 1: Inleiding

De gemeente Woudenberg heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het verbeteren van de dienstverlening, gebaseerd op het landelijk Antwoord© concept. Nu het Antwoord© concept ingehaald wordt door allerlei landelijke (bijvoorbeeld de nieuwe omgevingswet in 2019, de operatie BRP, de digitale agenda 2020) en lokale ontwikkelingen, heeft de gemeente Woudenberg haar dienstverleningsvisie geactualiseerd voor de periode 2016 – 2020. De visie staat niet op zichzelf, maar kent horizontale verbanden met het informatiebeleidsplan 2016 – 2018 en de bedrijfsvoering. Met de doorontwikkeling van de dienstverlening sluit gemeente Woudenberg aan op vereisten uit wet- en regelgeving aangaande onder meer digitalisering en informatieveiligheid.

Nu de dienstverleningsvisie is vastgesteld, kan er een uitvoeringsplan opgesteld worden. Dit uitvoeringsplan geeft de samenhang tussen de ambities op het gebied van de dienstverlening de bedrijfsvoering en het informatiebeleid met als doel om de activiteiten te borgen in de lijnorganisatie en door te groeien naar fase 4 van het Overheidsontwikkelmodel.

Het uitvoeringsplan levert een praktisch en handzaam document op (een routekaart) voor de periode 2017 > 2021, met een duidelijk advies hoe de activiteiten te borgen in de lijnorganisatie, voorzien van een planning en een financiële paragraaf.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 leest u wat de uitgangspunten zijn om te komen tot dit plan. De aanbevelingen die naar aanleiding van het bespreken van deze uitgangspunten naar voren komen, zijn gecategoriseerd op basis van de kernwaarden van onze gemeente: betrouwbaar, open en initiatiefrijk. De ambities voor de dienstverlening zijn hieraan toegevoegd.

De aanbevelingen leest u in hoofdstuk 3. Hoe we dit organiseren en welke keuzes en/of randvoorwaarden hiervoor nodig zijn, leest u in hoofdstuk 4. In de detailplanning (hoofdstuk 5) ziet u welke deelprojecten er opgepakt worden in de tijd.

Begrippen

In de tekst leest u het begrip 'productgroep' terug. Dit ter vervanging van de begrippen 'afdeling, vakspecialist(en), team(s)'. Het gaat hier om collega's die samenwerken in het realiseren van een product of dienst.

Ook het begrip 'servicekanaal' komt veel voor. We onderscheiden 5 kanalen waarmee we contact met inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties hebben: schriftelijk, telefonisch, elektronisch, persoonlijk en social media. En soms korten we dat af: STEPS.

Met 'klanten' worden onze inwoners, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties bedoeld.

Hoofdstuk 2: Kaders, uitgangspunten en werkwijze bij de totstandkoming van het uitvoeringsplan

In een workshop met collega's uit het programmateam Dienstverlening, van het KCC, HR en de bedrijvencontactpersoon hebben we input verzameld voor het uitvoeringsplan. We hebben ons daarbij vooral gericht op de vraag: wat gaan we doen, hoe gaan we het doen, in welke volgorde en welke keuzes moeten we maken in verband met de werkbelasting voor de organisatie. Dit hebben we gedaan aan de hand van de volgende kaders en uitgangspunten:

Kaders

- Koers organisatie 2020

Uitgangspunt bij de visie op het dorp Woudenberg en bij de organisatieontwikkeling is dat de samenleving een netwerk is. De digitale wereld biedt zowel efficiency als anonimiteit in de enorme hoeveelheid informatie en tegelijkertijd de mogelijkheid grote groepen mensen met een paar muisklikken in stelling te brengen. Informatie komt steeds breder en transparanter ter beschikking. Kennisdelen en organiseren worden daarmee essentieel anders dan vroeger: breder, sneller en slimmer. Collectieven van burgers en bedrijven bedenken op eigen initiatief, en soms tegen de plannen van de overheid in, nieuwe oplossingen op het gebied van bijvoorbeeld zorg, energie, afvalverwerking, buurtverbetering, recycling en armoedebestrijding.

De rol van de overheid verandert. Het gaat om het (uit-)vinden van de nieuwe verhoudingen. Wij, als overheid, sluiten daarop aan. We kunnen niet langer vanuit een gebouw plannen maken voor het dorp. De inwoner, en de maatschappelijke vraagstukken waar die inwoner tegenaan loopt, zijn het uitgangspunt. Daarvoor hebben we een nieuwe organisatievorm gekozen; *de netwerkgemeente*.

Het publieke domein bestaat uit talloze netwerken van instituties, mensen en groepen die sterk afhankelijk van elkaar zijn.

Het doel van een netwerkgemeente is om samen met anderen beter, slimmer, sneller maatschappelijke doelen te bereiken. Door zelf compact te blijven ontstaat er overzicht op het geheel en door de uitvoering meer op prestaties aan te sturen, ontstaan er uitvoerende organisaties met een heldere focus.

De koers die wij volgen is dat wij een netwerkgemeente zijn die maximaal samenwerkt met inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en partners in de regio en meebeweegt met de vragen die zich voordoen in de samenleving.

- De visie op dienstverlening 2016-2020 en onze kernwaarden: betrouwbaar, open en initiatiefrijk
We geven onze dienstverlening de hierna voorgestelde vorm en inhoud omdat we erin geloven dat we samen met inwoners, ondernemers en organisaties van Woudenberg beter kunnen zorgen voor een veilig, sociaal en leefbaar Woudenberg. We willen dat iedereen de gemeente ziet als professionele partner. Daarom realiseren wij onze ambities samen met inwoners, ondernemers, organisaties en andere overheden.
- De visie op informatiebeleid 2016-2018

We richten het informatielandschap in vanuit het perspectief van onze inwoners, ondernemers en organisaties. Zodat bij ons klantcontactcentrum (KCC) en de website(s) van de organisatie (dezelfde) voor de klant relevante informatie kan worden gegeven.

Uitgangspunten

- *De uitgangspunten voor de inrichting van het Klantcontactcentrum (KCC) 2016*
De ambitie van de gemeente Woudenberg is om zoveel mogelijk producten en diensten af te handelen in het KCC, alleen bij complexere vragen neemt de productgroep of samenwerkingspartner het over. Inwoners ondernemers en organisaties krijgen een eenduidig antwoord op dezelfde vraag, ongeacht het kanaal en KCC medewerkers kunnen informatie verstrekken over alle kanalen heen.

We hebben ons hierbij de volgende vragen gesteld: herkennen we ons hier nog in? staan de uitgangspunten voor het KCC nog overeind of moeten we deze wellicht bijstellen? In hoeverre heeft het KCC regie over de afhandeling van klantcontact?

Kort samengevat, Ja! We blijven investeren in een professioneel KCC. In het KCC worden alle servicekanalen rondom de inwoners ondernemers en organisaties gebundeld en op elkaar afgestemd. Het KCC is het visitekaartje van de gemeente Woudenberg; het team dat vragen en aanvragen ontvangt, registreert, beantwoordt en/of doorverwijst.

- *De projectenkalenders/A0-platen dienstverlening, informatiebeleid en bedrijfsvoering 2012-2015*
We hebben de lopende kalenders gecheckt op 'open eindjes' en geconcludeerd dat deze er niet zijn. Wel dat een aantal projecten toe zijn aan actualisatie of doorontwikkeling.
- *De dienstverleningsbarometer van Censor Bestuur*
Een check- en balance-instrument mede geënt op het Antwoord©-concept en het overheidsontwikkelmodel dat onze situatie heeft getoetst op de pijlers klantcontact, informatievoorziening, bedrijfsvoering en cultuur.

Hoofdstuk 3: aanbevelingen op basis van onze kernwaarden: betrouwbaar, open en initiatiefrijk

Kernwaarde 1 betrouwbaar

Onze inwoners, ondernemers en organisaties hebben vertrouwen in de gemeente en andersom. We zeggen wat we doen en we doen wat we zeggen.

*Het geven van **statusinformatie** is een praktisch voorbeeld van duidelijk zijn naar de klant. Ongeacht de persoon en via welk servicekanaal informatie wordt opgevraagd, een klant krijg altijd **eenduidig** antwoord. Ook kan de klant de (status)informatie zelf raadplegen via mijnoverheid.nl.*

Ambities dienstverlening

1. Dienstverlening is voor alle medewerkers vanzelfsprekend. Hoge kwaliteit leveren in dienstverlening is een organisatiebreed thema. Medewerkers verstaan hetzelfde onder dienstverlening.

2. We proberen diensten zo snel en goed mogelijk af te handelen.

We leveren diensten daar waar mogelijk sneller dan wettelijk is bepaald en volgens onze servicenormen. We handelen zoveel mogelijk producten en diensten af in het KCC, alleen bij complexere vragen neemt de productgroep of de samenwerkingspartner het over.

Inwoners, ondernemers en organisaties krijgen eenduidig antwoord, ongeacht het servicekanaal of de samenwerkingspartner.

Aanbevelingen kernwaarde betrouwbaar

1. Aansluiten op www.mijnoverheid.nl

Met een aansluiting op www.mijnoverheid.nl is het voor de burger mogelijk om de status van zijn aanvragen bij de gemeente Woudenberg te volgen. Deze activiteit maakt onderdeel uit van het IBP.

Advies: pak dit in het 1^e halfjaar van 2018 op, samen met het invoeren van de 20 meest gangbare digitale formulieren, de aansluiting op DigiD en de mogelijkheid voor elektronisch betalen.

2. Doorontwikkelen website en plaatsen digitale formulieren

Advies: Ontwikkel de website door om de basis voor digitale dienstverlening op orde te hebben. Pak dit in het 1^e halfjaar van 2018 op en plaats daarna de 20 meest gangbare digitale formulieren op de website, voorzien van een koppeling met DigiD; de mogelijkheid voor elektronisch betalen en de aansluiting op www.mijnoverheid.nl (zie ook het voorgaande punt).

3. Informatieveiligheid en privacy

We gaan en staan voor goed beheer en zorgvuldige ontsluiting van gegevens van inwoners, ondernemers en organisaties. Om dit doel te halen gebruikt de gemeente de 'Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten' (BIG). Deze omvat de bedrijfsvoeringsprocessen, onderliggende informatiesystemen en informatie van de gemeente in de meest brede zin van het woord.

Gedurende 2016 zijn er meerdere sessies gehouden om tot een risico-inventarisatie en evaluatie te komen van de gemeentelijke informatiehuishouding. Er is ondermeer een zogenaamde 'gap analyse' uitgevoerd. Hierbij is het verschil in kaart gebracht tussen het vastgestelde informatiebeveiligingsbeleid en de huidige situatie. Tijdens dit onderzoek, waarbij ook KCC medewerkers waren betrokken, is een 'foto' gemaakt van de gemeentelijke informatiehuishouding. Hierbij is de focus gelegd op de kansen en de risico's ten aanzien van de veiligheid van gemeentelijke informatieprocessen.

Het KCC bemenst de eerste lijn als het gaat om klantcontacten, zowel digitaal als mondeling. In beide gevallen wordt van de KCC-medewerkers verwacht oplettend en voorzichtig te zijn bij het ontvangen en verstrekken van informatie. Houding en gedrag van medewerkers is daarbij randvoorwaardelijk gesteld ten aanzien van informatieveiligheid en privacy van onze inwoners.

Advies:

Voer het actieplan informatieveiligheid uit!

De risico-inventarisatie en evaluatie heeft geleid tot een set van verbetermaatregelen die zijn vastgelegd in het actieplan. Denk hierbij aan autorisatie, bewustwording, wachtwoordbeleid, naleven van de cleandesk policy en het aanspreken van onbekenden in de beveiligde zone.

De CISO (Chief Information Security Officer) voert regie op dit plan.

4. Meten is weten: inrichten monitoring

Monitoring kan vanuit meerdere invalshoeken plaatsvinden. Bijvoorbeeld van het telefoonverkeer, de prestaties en van meetgegevens..

Door het verzamelen en analyseren van gegevens krijgt de gemeente Woudenberg inzicht in:

- Het gebruik van de servicekanalen door de klant.
- Het voorkeurskanaal van de klant.
- Of de servicenormen (al dan niet of in welke mate) worden gehaald.
- Over welke onderwerpen informatie wordt gevraagd.
- Wie de vraag (niet) afhandelt.
- Inzicht in klanttevredenheid.

We kunnen onze informatiesystemen (applicaties) horizontaal verbinden met behulp van de zgn. 'businessintelligence(BI)-tool'. Software die dwarsverbanden zichtbaar maakt die interessant zijn voor de dienstverlening en onmisbaar zijn in het streven naar excellente dienstverlening.

Met deze tool kunnen we naar eigen inzicht rapportages en analyses maken op basis van de door de gemeente (intern en extern) gebruikte informatiesystemen.

Zo kunnen we bijvoorbeeld de uitkomst van klanttevredenheidsonderzoeken koppelen aan de Producten en Diensten Catalogus (PDC) op de website en vervolgens analyseren hoe deze zich verhouden tot de aangegeven doorlooptijden in de PDC.

Advies: ga gegevens verzamelen en analyseren met behulp van de zgn. BI-tool en stel daarna een voorkeurskanaal matrix op om effectief aan kanaalsturing te doen. Met als gewenst resultaat een managementdashboard voor de gemeente Woudenberg dat input levert om in een later stadium gericht aan kanaalsturing te gaan doen. Geadviseerd wordt om een projectvoorstel te maken in Q1 van 2018, zodat vanaf 2018 met de metingen gestart kan worden.

5. Klantvraaganalyse

Op dit moment handelt het KCC via de servicekanalen telefonie en balie 67% van de klantcontacten af. Op basis van een klantvraaganalyse kan gekeken worden, of dit percentage nog verhoogd kan worden; welke investering dit vraagt in tijd en geld en welke winst levert dit op voor de inwoner?. Met als ambitieniveau om toe te groeien naar 80% afhandeling door het KCC en om daarbij bewuste keuzes te maken waarom we voor een aantal producten wel doorgroeien naar het niveau van 80% en voor welke niet.

Woudenberg gebruikt een zgn. BI-tool. Deze wordt ingezet voor analyse en kan doorlopend gebruikt worden voor het meten en analyseren van actuele waarden. Deze kunnen vervolgens op basis van verschillende tijdvlakken (per jaar, kwartaal, maand) met elkaar vergeleken worden om trends te ontdekken.

Advies: de klantvraaganalyse zou in Q1 van 2018 gehouden kunnen worden. Geadviseerd wordt om een effectenmeting te doen, zodat een goede vergelijking gemaakt kan worden met de vorige meting. Maak hierbij gebruik van de BI-tool.

Voer in 2018 de uitkomsten hiervan (verhoging afhandelpercentage bij het KCC en de bijbehorende kennisoverdracht door de productgroepen) door in kennismiddagen voor KCC/productgroepen én de serviceafspraken in 2018.

6. Klanttevredenheidsonderzoek

In 2016 is het laatste klanttevredenheidsonderzoek gehouden. De klant waardeerde onze dienstverlening gemiddeld (balie, telefoon, website) met een 7,5.

Advies: inventariseer in 2018 hoe de gemeente de klanttevredenheid voortaan wil meten: front- en/of backoffice? En de wederzijdse verwachtingen van de dienstverlening. Meet dit vanaf Q4 2018.

We laten zien wat we doen en leveren. Onze processen zijn transparant. We staan open voor (nieuwe) initiatieven en feedback en koppelen altijd terug naar de initiatiefnemer. Inwoners, ondernemers, organisaties en partners zijn welkom in ons gemeentehuis!

Ambities dienstverlening

1. Het is voor onze inwoners, ondernemers en organisaties duidelijk waar zij terecht kunnen voor hun diensten en producten. We blijven als gemeente verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geleverde diensten.

2. Onze samenwerkingspartners handelen conform onze kernwaarden en servicenormen

Ongeacht waar de vraag wordt afgehandeld, de kernwaarden vormen de basis van alle dienstverlening. Mensen ondervinden geen hinder wanneer uitvoeringstaken elders zijn belegd. We maken afspraken met samenwerkingspartners over de inzet van kanalen en openingstijden.

3. We benutten ons netwerk om de maatschappelijke effecten te bereiken

Samenwerking met andere partijen moet toegevoegde waarde voor de inwoner opleveren. Het gaat om het vergroten van de kwaliteit van de dienstverlening.

De ambities in dienstverlening voor overheidsparticipatie en burgerparticipatie worden gerealiseerd in de lijnorganisatie en hebben daarom geen uitwerking in dit plan. Hierover wordt gerapporteerd in zomernota en jaarrekening.

Aanbevelingen kernwaarde open

7. Zaakgericht werken verder uitrollen in de organisatie

Zaakgericht werken maakt het o.a. mogelijk om de status van een aanvraag te volgen voor alle inwoners, ondernemers en organisaties. De klantvraag staat centraal en alle informatie wordt organisatorisch horizontaal verzameld en beheerd.

Zaakgericht werken is een nieuwe werkwijze voor de hele organisatie. Het staat en valt met de discipline van alle medewerkers om dit tot een succes te maken. Mede omdat zaakgericht werken een randvoorwaarde is voor het kunnen verstrekken van statusinformatie, een relatie heeft met het opstellen van servicenormen en doorlooptijden, met de aansluiting op mijn overheid.nl /DigiD en met het verstrekken van meetgegevens. Kortom, zaakgericht werken is een omvangrijk project en krijgt prioriteit binnen de gemeente Woudenberg.

Advies: maak een startnotitie/plan van aanpak voor periode 2017-2019 (conform planning uit het IBP) om het project te kunnen sturen en beheersen. Definieer met een projectteam eerst de nut/noodzaak en doelstelling van zaakgericht, zodat duidelijk is wat we onder zaakgericht werken verstaan en iedereen daarbij hetzelfde beeld heeft. Daarna zou dit gedeeld kunnen worden met alle medewerkers en kan het plan van aanpak gepresenteerd worden voor de komende jaren. Voorgesteld wordt om dit in Q4 van 2017 op te pakken.

8. Procesoptimalisatie: servicenormen met doorlooptijden per klantvraag

Met het actualiseren van het kwaliteitshandvest en het opstellen van serviceafspraken (zie ook paragraaf 9 en 10.), wordt een goede basis gelegd voor de gewenste klantgerichte cultuur en het werken op basis van servicenormen. Een logisch vervolg hierop is het opstellen van servicenormen op product- en procesniveau met doorlooptijden per klantvraag en per servicekanaal.

Het doel hiervan is meervoudig:

- Door de productgroep worden de doorlooptijden van de klantvraag bepaald (met inachtneming van wettelijk termijn), waardoor de klant nog beter weet welke service hij van de gemeente kan verwachten over de verschillende kanalen (continu verbeteren van het klantproces en het op gelijk niveau brengen van de servicekanalen).
- Per proces wordt een eigenaar benoemd, die verantwoordelijk is voor de output (resultaat) en outcome (gevolg en effect) van het proces, ongeacht het servicekanaal waar het proces start.
- Het KCC kan statusinformatie aan de klant verstrekken over het verloop van zijn aanvraag.
- De klant kan zelf de status van zijn aanvraag inzien via www.mijnoverheid.nl.

Advies: pak procesoptimalisatie op als één (nieuw) project en start hiermee in Q4 van 2018 met het opstellen van een projectvoorstel, om dit later gefaseerd door te voeren in 2019. Maak hierbij gebruik van de BI-tool.

9. Herijken kwaliteitshandvest

Wij informeren de klant over wat zij van ons mogen verwachten. Het is voor onze inwoners, ondernemers en organisaties duidelijk waar zij terecht kunnen voor hun diensten en producten. We begeleiden de klantvraag en blijven als gemeente verantwoordelijk voor de kwaliteit van de geleverde diensten.

In het kwaliteitshandvest worden algemene afspraken vastgelegd wat de inwoner van onze dienstverlening mag verwachten over de verschillende servicekanalen (click – call – face).

Denk hierbij aan responstermijnen van terugbelnotities, het beantwoorden van email, brieven en E-formulieren. Geadviseerd wordt om de afspraken in het huidige kwaliteitshandvest te herijken door bijv. het model kwaliteitshandvest van de VNG.

In een kwaliteitshandvest met interne servicenormen worden aanvullende afspraken vastgelegd voor het organiseren van een adequate bereikbaarheid. Bijvoorbeeld: achtervang bij spoed, doorschakelen bij afwezigheid naar een collega, telefoon overnemen van een collega bij korte afwezigheid, het maken van een terugbelnotitie, het bijhouden van de digitale agenda, het algemene telefoonnummer gebruiken als centraal telefoonnummer, ed.

Hiermee wordt een goede basis gelegd voor de gewenste klantgerichte cultuur en het werken op basis van servicenormen.

Advies: herijk het huidige kwaliteitshandvest en introduceer dit opnieuw in de organisatie. Dit is een quick win en zou al in het 1^e kwartaal van 2018 opgepakt kunnen worden, met als doel dat dit de leidraad wordt voor het werken bij de gemeente Woudenberg. Maak hierbij gebruik van de BI-tool.

10. Het opstellen van serviceafspraken voor de afstemming tussen het KCC en de productgroepen

Eén van de uitgangspunten van het KCC is dat de klant waar mogelijk direct een antwoord krijgt op zijn vraag. Anders wordt de klant nog 1 keer goed doorverwezen. Dat kan zijn een doorverwijzing naar een productgroep, het maken van een afspraak met een medewerker of een doorverwijzing naar een samenwerkingspartner. Met als streven een percentage van 80% afhandeling in het 1^e klantcontact door het KCC. Hierdoor wordt de bereikbaarheid voor de klant én de continuïteit van de organisatie verbeterd.

Om dit te realiseren zijn we op zoek naar een betere samenwerking en uitwisseling van informatie tussen KCC en de productgroepen. We zijn in de fase dat dit nog geen automatisme is. Als de klant via de website, telefonisch of aan de balies antwoord krijgt op een vraag ontlast dit ook de productgroep. Als houvast in deze fase stellen we voor zgn. serviceafspraken te maken over:

- Welke (vraagbaak)functie het KCC kan vervullen voor de productgroep via de verschillende servicekanalen.
- Hoe actuele informatie gedeeld wordt (bij voorbeeld bij het versturen van mailings door een productgroep) en welke rol het KCC hierbij kan vervullen.
- Voor welke producten/dagdelen er afspraken gemaakt kunnen worden voor de productgroep,
- Wie wat doet en wanneer, of en hoe back up is geregeld bij afwezigheid of bij flexwerken, ed.
- Welke het KCC kan vervullen voor tijdige afhandeling van het klantcontact.
- Welke rol het KCC of de productgroep kan vervullen voor producten of diensten die de gemeente uitbesteed heeft en waarover de gemeente Woudenberg regie voert.

Kortom: in serviceafspraken leggen we service- en verantwoordelijkheidsniveau per rol (productgroep en het KCC) vast. Deze werkwijze draagt bij aan het borgen van dienstverlening in het 'DNA' van de medewerkers én organisatie.

Advies: Voer de serviceafspraken gefaseerd, per productgroep, in. Start met een pilot voor de productgroep Burgerzaken en KCC.

Het vastleggen van alle serviceafspraken duurt ongeveer een jaar. Een jaar, waarin ook alle seizoensgebonden activiteiten aan bod komen. Bijvoorbeeld de WOZ-beschikkingen, gladheidsbestrijding en de bladkorven. Benut hiervoor de communicatiekalender! Deze jaarkalender vormt de leidraad voor de verdere uitvoering en borging in de bedrijfsvoering.

Het opstellen van serviceafspraken kan heel goed gecombineerd worden met het invoeren van productverantwoordelijkheid en het organiseren van kennisoverdracht tussen het KCC en de productgroep.

Hiermee kan al op korte termijn begonnen worden. Bijvoorbeeld in Q1 van 2018.

Zie ook aanbeveling 14. en 15.

11. Het opstellen van serviceafspraken met externe (samenwerkings)partners

Eën van de uitgangspunten is, dat ook onze samenwerkingspartners in hun dienstverlening handelen conform onze kernwaarden en servicenormen.

Advies:

Maak serviceafspraken met de diverse samenwerkingspartners en leg deze contractueel vast. Maak dit onderdeel van het contractmanagement waarin de afspraken en de samenwerking periodiek wordt geëvalueerd. De medewerker die de overeenkomst afsluit is eigenaar.

Starten in 2018 met een nader te bepalen pilot (bijvoorbeeld ROVA, WOZ of ICT).

Van belang is dat er eerst intern ervaring opgedaan wordt met het opstellen van SLA's (zie ook het voorgaande punt) en het kwaliteitshandvest opnieuw is geïntroduceerd in de organisatie en is geëvalueerd. Daarna kan dit document met de ketenpartners worden gedeeld, evenals de meetmethode.

Het programmateam stuurt vanuit de (productgroepoverstijgende) ambities op het terrein van dienstverlening, informatiebeleid en bedrijfsvoering. Laat hen de norm(en) bepalen en laat de adviseur dienstverlening (zie hoofdstuk 4.) eigenaar zijn van de interne serviceafspraken.

12. Meldingen openbare ruimte

De meldingen over de openbare ruimte worden telefonisch of via de website met het contactformulier ontvangen. Het is aan te bevelen om het meldingenproces uit te breiden met doorlooptijden (servicenormen) per melding. Zo krijgt de melder een terugmelding van de afhandelingstermijn.

Advies: Stel vast of het gros van de meldingen wordt afgehandeld binnen de nu geldende

servicenorm. Als dit het geval is, stel dan de servicenorm bij: dat we alleen terugmelden als we *afwijken* van de standaardtermijn. Een andere optie is in de meting klanttevredenheid mee te nemen of dit (al dan niet) matcht met de verwachting/waardering van de klanten.

13. Webcare

Webcare is een werkmethode om snelle service te verlenen aan klanten via internet zoals sociale media aan een of meerdere specifieke doelgroepen. Met webcare monitort de gemeente de digitale kanalen, beantwoordt vragen, verstrekt informatie en lost klachten op die worden gesteld aan de gemeente Woudenberg. Dat doet de gemeente zowel reactief als op eigen initiatief. Aangezien klantcontacten steeds vaker via sociale media ontstaan en steeds minder telefonisch of aan de balie, is de vraag in hoeverre dit kanaal binnen het KCC geïntegreerd kan worden.

Advies:

Bepaal een standpunt over de koppeling gemeentelijke gegevens aan social media accounts (privacy).

Integreer webcare in de bedrijfsvoering van het KCC met als doel dat dit een volwaardig servicekanaal wordt voor de burger. Stel hiervoor een notitie op in Q1-Q2 van 2018. Dan kan in 2018 een en ander ingevoerd en geëvalueerd worden, waarna het onderdeel wordt van de bedrijfsvoering.

14. Doorontwikkeling website: invoeren van productverantwoordelijkheid en organiseren van kennisoverdracht tussen KCC en productgroepen

Om de producten en diensten van de gemeente op de website actueel te houden, net als de bijbehorende teksten én de vraag/antwoord-combinaties, is het aan te bevelen om productverantwoordelijkheid en kennisoverdracht tussen het KCC en de productgroep te realiseren.

Bij de introductie van productverantwoordelijkheid worden medewerkers van het KCC en de productgroep verantwoordelijk gemaakt voor een bepaald product (door het samenstellen van 'productduo's'). Met deze werkwijze hebben medewerkers van de 1^e lijns dienstverlening altijd een contactpersoon op de productgroep. Dat vergroot de betrokkenheid en het klantbesef en hiermee wordt het proces van het "halen en brengen" van informatie op uitvoeringsniveau geborgd. De leden van een 'productduo' zijn samen verantwoordelijk voor:

- Het actueel houden van de productbeschrijvingen en vraag/antwoord-combinaties en de daaraan gekoppelde werkinstructies in de product- en dienstencatalogus (PDC). Indien mogelijk worden deze ingevoerd in een digitaal kennissysteem en wordt de informatie via de website voor de klant ontsloten.
- Het 1 x per kwartaal doornemen van belangrijke wijzigingen.

Daarnaast is het belangrijk dat de collega's van het KCC tijdig worden geïnformeerd wanneer productgroepen mailings versturen of informatie publiceren die de nodige klantvragen kan oproepen. Zij weten dan welke vragen hierover gesteld kunnen worden en de bezetting kan, indien nodig, hierop aangepast worden.

Advies: Voer de product verantwoordelijkheid en kennisoverdracht per productgroep in. Start met een pilot voor de productgroep Burgerzaken en KCC.

Voor dit proces kan ongeveer 1 jaar worden uitgetrokken. Een jaar, waarin ook alle seizoensgebonden activiteiten aan bod komen en wordt een jaarkalender opgesteld. Bijvoorbeeld de WOZ-beschikkingen, gladheidsbestrijding en de bladkorven. De jaarkalender vormt de leidraad voor de verdere uitvoering en borging in de bedrijfsvoering.

Dit kan heel goed gecombineerd worden met het opstellen van SLA's tussen het KCC en de productgroepen.

Hiermee kan al op korte termijn begonnen worden. Bijvoorbeeld in Q1 van 2018.

Kernwaarde 3 initiatiefrijk

Onze medewerkers en samenwerkingspartners denken mee met onze klanten en bieden maatwerk waar mogelijk. Zij hebben als vertrekpunt: 'ja, tenzij....'.

Maatwerk houdt ook in dat er persoonlijk contact is tussen onze dienstverlener en de klant, waarbij de vraag van de klant gedefinieerd wordt. In onze klantcontacten gaan we voor de passende oplossing. We richten het informatielandschap in vanuit het perspectief van onze inwoners, ondernemers en organisaties. Zodat bij ons klantcontactcentrum (KCC) en de website(s) van de organisatie (dezelfde) voor de klant relevante informatie kan worden gegeven.

We werken digitaal waar mogelijk en persoonlijk waar nodig. We werken volgens het click, call, face principe. We monitoren en analyseren online zoekgedrag; we houden rekening met verschillende doelgroepen door per dienst/product een dienst/doelgroep combinatie te omschrijven; per dienst/doelgroep werken we een voorkeurskanaal matrix uit.

Ambities dienstverlening

1. We zijn een lerende organisatie. We stimuleren leer- en ontwikkeltrajecten van de organisatie. Medewerkers signaleren tijdig knelpunten en zoeken naar nieuwe kansen. Ze staan open voor veranderingen om de dienstverlening verder te verbeteren. Ervaringen van medewerkers en/of van andere organisaties op het gebied van nieuwe initiatieven of ontwikkelingen worden organisatie breed gedeeld, zodat we deze kunnen gebruiken bij het ontwikkelen van nieuwe plannen.

2. *We werken digitaal waar mogelijk en persoonlijk waar nodig.*

We werken volgens het click, call, face principe¹.

We bevorderen zelfstudie en zelfservice¹, doordat o.a. eenvoudige klantvragen vaker online en soms zelfs geautomatiseerd zijn af te handelen. We monitoren en analyseren online zoekgedrag om de website te optimaliseren voor onze online bezoekers.

- We houden rekening met de verschillende doelgroepen door per dienst/product een dienst/doelgroep combinatie te omschrijven. Per dienst-doelgroep combinatie werken we een voorkeurkanaal matrix uit.*
- Inwoners, ondernemers en organisaties kunnen (van complexe producten en diensten) statusinformatie opvragen bij het KCC en via Mijnoverheid.nl. Ook geven we hen bij het eerste klantinteractiemoment (ongeacht het servicekanaal) direct een vaste opleverdatum en informatie over leveringsmogelijkheden mee, zodat eventuele vragen over de voortgang van aanvragen afnemen.*

3. *We vragen geen gegevens die we al hebben. Gegevens die worden verstrekt, leggen we eenmalig vast en gebruiken we meervoudig. Dit geldt ook voor gegevens rondom klantcontacten en daarbij horende documenten. Daarnaast is het beheer en de ontsluiting van gegevens in een informatiebeleidsplan vastgesteld.*

Aanbevelingen kernwaarde initiatiefrijk

15. Dienstverlening in houding en gedrag

Dienstverlening in houding en gedrag staat voor klanten zoveel mogelijk gelijk behandelen, met oog voor ieders persoonlijke situatie en maatwerk leveren waar mogelijk. Richt het informatielandschap in vanuit het perspectief van onze inwoners, ondernemers en organisaties. Zodat bij het klantcontactcentrum (KCC) en de website(s) van de organisatie (dezelfde) voor de klant relevante informatie kan worden gegeven. Neem de vraag van de klant altijd als vertrekpunt van het proces, waarbij voorop staat dat we de klant een inhoudelijk vakkundig antwoord geven, met een heldere onderbouwing en vooral het gesprek aangaan met de klant. Daarbij realiseren we ons dat de gemeente niet altijd het door de klant gewenste product/besluit levert, wél de route om daar te komen.

We leveren maatwerk waar mogelijk. We nemen initiatief om eventueel buiten de geijkte kaders te treden en af te wijken van standaard servicenormen, om later te evalueren en eventueel gezamenlijk (opnieuw) de norm te bepalen. We streven ernaar dat dit door de klant als passend wordt beschouwd.

1

Dienstverlening is van en voor iedereen in de organisatie. Medewerkers hebben eenzelfde beeld van wat dit betekent en welke houding en gedrag hierbij past. Bijvoorbeeld gastvrijheid richting de klant, de verantwoordelijkheid te nemen voor het behandelen van de vraag, inlevingsvermogen te tonen en de dialoog aan te gaan met de klanten. Medewerkers van de gemeente Woudenberg krijgen veel mogelijkheden én verantwoordelijkheid om hier invulling aan te geven.

We stimuleren medewerkers om de buitenwereld naar binnen te halen door er letterlijk op uit te gaan. We stimuleren ook het netwerken in de samenleving in die zin dat we van de (beleids)ambtenaren verwachten dat zij relevante belanghebbenden in beeld hebben en de contacten onderhouden.

Deze ambitie past bij een organisatie in fase 4 (ketensamenwerking) en bij ons streven naar goede dienstverlening. We willen dit thema graag met de productgroepen oppakken: Hoe integreren we dit in onze werkwijze en cultuur; hoe halen we de samenleving letterlijk naar 'binnen'. Met als doel om de visie bij iedereen in het 'DNA' te krijgen en vooral de vraag 'Wat kan ik persoonlijk bijdragen aan het bereiken van onze dienstverleningsambities?'

Dit heeft alles te maken met de gewenste omslag naar een klantgerichte cultuur. Bij processen, servicenormen en SLA's richten we ons vooral op de harde en instrumentale kant hiervan. Dit komt nog beter tot zijn recht als dat gecombineerd wordt met de zachte kant (dienstverlening in het DNA van de organisatie).

Advies: Vertrek vanuit de kernwaarden. Dat is leidend voor de gemeente Woudenberg. Geadviseerd wordt om aan te sluiten bij het landelijke thema van 'excellente dienstverlening', waarbij de dienstverlenende houding van medewerkers zich niet beperkt tot een afdeling.

Start hiermee ná het opstellen van de SLA's en het onder de aandacht brengen van het kwaliteitshandvest als leidraad voor werken bij de gemeente Woudenberg. Hiermee wordt een eerste aanzet gegeven voor de gewenste cultuuromslag. Dan is het een logisch vervolg om in 2018 samen met de teams de stap te maken richting excellente dienstverlening.

16. Het uitbreiden van de servicekanalen voor het KCC

Een van de uitgangspunten voor het KCC is, dat alle servicekanalen voor de inwoners, ondernemers en organisaties worden gebundeld in het KCC en dat de kanalen op elkaar zijn afgestemd. Randvoorwaarde hiervoor is dat zaakgericht werken organisatiebreed is ingevoerd en de website mogelijkheden biedt voor selfservice.

Advies: zie aanbeveling 5.

17. Het KCC toekomstproof maken ivm landelijke ontwikkelingen en doorontwikkeling van het KCC

Vanuit de landelijke overheid is bepaald, dat burgers en bedrijven hun overheidszaken volledig digitaal moeten kunnen regelen. De [Digitale Agenda 2020](#) vraagt van gemeenten een

heldere toekomstvisie en een concreet stappenplan daar naar toe. Kort samengevat maken deze ontwikkelingen dat taken binnen het KCC gaan verschuiven. Met de voortschrijdende digitalisering van frontoffice producten en de dip in de reisdocumenten, zal het baliebezoek flink afnemen in de komende jaren. Dit zal nog verder afnemen, als de gemeente Woudenberg er eventueel voor kiest om reisdocumenten en rijbewijzen thuis te bezorgen. Daarvoor in de plaats komen digitale-, procesmatige en administratieve werkzaamheden in verband met de modernisering van de BRP en de kwaliteitsborging van persoonsgegevens en waarde documenten.

Daarnaast krijgt zowel de front- als de backoffice burgerzaken te maken met het feit dat de vragen aan de balie complexer worden en er hogere kwaliteitseisen gesteld worden aan de BRP en aan identiteits- en adrescontroles. Ook krijgt de backoffice burgerzaken te maken met taken op het gebied van applicatiebeheer en informatiebeveiliging door de voortschrijdende digitalisering.

Advies: schets op korte termijn (Q1 2018) het toekomstplaatje voor het KCC met daarin opgenomen de gevolgen van de landelijke ontwikkelingen en de aanvullende taken in verband met de ambities voor de doorontwikkeling ervan. Daarna kan in overleg met het team HR kan afgestemd worden of de taakverschuivingen gevolgen hebben voor de competenties, functiebeschrijving en functieniveau van de KCC medewerkers.

Aansluitend kan er een strategisch opleidingsplan opgesteld worden voor de komende jaren (Q2 2018).

Draag zorg voor een passende(r) inrichting van de werkruimte van de balies en het telefonisch informatiepunt: passender bij processen, taken die belegd zijn bij het KCC en rekening houdend met veiligheid en arbo-eisen.

18. De 5 A-analyse als leidraad voor professioneel klantcontact

Om een uniforme werkwijze te creëren voor een professioneel klantcontact, zouden de medewerkers van het KCC (en eventueel later ook de collega's in de rest van de organisatie) de gespreksmethodiek 5 A-analyse als leidraad en als kwaliteitsnorm voor het gesprek kunnen hanteren. Aansluitend kunnen de medewerkers gecoacht worden on the job, om de 5 A-analyse in de praktijk te borgen en om het klantcontact continu te verbeteren.

Hierbij zou ook het onderwerp omgaan met agressie aan bod kunnen komen. Niet alleen voor de collega's die direct klantcontact hebben, maar ook voor de collega's van de backoffice.

Advies: train de medewerkers van het KCC nog dit jaar, zodat begin 2018 begonnen kan worden met de coaching on the job. Om de coaching on the job te borgen, wordt voorgesteld om 1 of 2 medewerkers in 2018 op te leiden tot KCC coach.

Maak de 5A-analyse én coaching onderdeel van de persoonlijke- en/of teamopleidingsplannen in 2018.

De collega's met veel klantcontact binnen de productgroepen kunnen op een later moment getraind worden. Bijvoorbeeld medio 2018. Dan doet men eerst ervaring op met de 5 A-methode bij het KCC, heeft men ervaring opgedaan met de SLA's en de kennismiddagen en is het draagvlak hiervoor waarschijnlijk groter.

19. Samenwerking met de gemeente Veenendaal

De uitdagingen waar de gemeente Woudenberg voor staat op het gebied van informatisering en automatisering en de schaalgrootte, maakt het noodzakelijk om de samenwerking te zoeken met andere ketenpartners. In 2017 is samenwerking met de gemeente Veenendaal op het gebied van informatisering en automatisering gerealiseerd.

20. Actiepunten vanuit het nieuwe werken (HNW); het IBP en landelijke ontwikkelingen

21. Het opstellen SLA/DVO met daarin kernwaarden en servicenormen ten aanzien van het beheer en informatieveiligheid.
22. De integratie van vaste en mobiele telefonie.
23. Het gebruik van video en chat (als alternatief voor email).
24. Het invoeren van de elektronische handtekening.
25. Invoering wet hergebruik overheidsinformatie.
26. Invoering wet elektronisch bestuurlijk verkeer per 1-1-2018.
27. Invoering nieuwe omgevingswet.

Hoofdstuk 4: Advies voor uitvoering en (randvoorwaarden) borging in de lijnorganisatie

Om alle adviezen te kunnen realiseren is prioriteit gesteld in de volgorde van aanpak in verband met de haalbaarheid. Een aanpak die rekening houdt met de werkbelasting en de samenhang tussen de verschillende activiteiten uit de visie op dienstverlening, het informatiebeleid en de bedrijfsvoering (de horizontale verbinding).

Een aantal adviezen hebben betrekking op de reguliere bedrijfsvoering bij het KCC en kunnen het beste door de lijnorganisatie uitgevoerd worden. Het betreffen quick wins, die nog dit jaar opgepakt kunnen worden:

- Het houden van een klantvraaganalyse.
- Aanpassen van het kwaliteitshandvest.
- Het toekomstplaatje opstellen om het KCC toekomstproof te maken.
- Trainingen voor het KCC voor professioneel klantcontact.

Voor een aantal aanbevelingen wordt geadviseerd om deze in projectvorm te organiseren:

- Invoeren van zaakgericht werken.
- Procesoptimalisatie.
- Monitoring: meten is weten.
- Opstellen van serviceafspraken tussen het KCC en de productgroepen.
- Opstellen van serviceafspraken met samenwerkingspartners.
- Excellente dienstverlening.

Dit zijn majeure projecten die organisatiebreed doorgevoerd worden met een doorlooptijd van een aantal jaren. Geadviseerd wordt om dat in 2018 nog te doen onder *regie* van het programmateam Dienstverlening om de samenhang tussen de verschillende projecten te bewaken.

De doelstelling is om de projecten eind 2018 te borgen in de lijnorganisatie (of zoveel eerder als mogelijk is, zie daarvoor onderstaande detailplanning). Wellicht dat er nog wel naar de samenstelling van het programmateam gekeken moet worden.

De verschillende projecten vragen investeringen in geld. De budgetten hiervoor zijn grotendeels geborgd in de budgetten voor informatiebeleid, dienstverlening- en/of bedrijfsvoering. Daarnaast wordt een investering in vooral capaciteit gevraagd. Uit de te vormen startnotities per aanbeveling zal een specificatie volgen in geld, capaciteit en doorlooptijd.

Het programmteam Dienstverlening verdient gegarandeerde ondersteuning bij het initiëren van de verschillende projecten. Een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van de ambities, de haalbaarheid van de planning en de werkbelasting van de organisatie.

Advies:

Verdeel de uitvoering van de verschillende activiteiten tussen de lijnorganisatie en de programma's dienstverlening en bedrijfsvoering (w.o. informatiebeleid).

Evalueer en bepaal opnieuw de taken (visievorming, kaderstelling, voorbereiden besluitvorming) en samenstelling (meerwaarde/expertise) van de programmteams dienstverlening en bedrijfsvoering (w.o. informatiebeleid) in Q1 2018.

Breng beide programmteams terug naar één programmteam met een *vaste kern* van hoofd publiekszaken, projectleider dienstverlening, informatiemanager en een *flexibele schil* van leden op afroep o.b.v. expertise/meerwaarde.

Stel in 2018 ter ondersteuning én borging van visie en uitvoeringsplan de rol van projectleider dienstverlening (20 uur per week) in. Deze projectleider is de linking pin tussen het programma en de lijnorganisatie, initieert, bewaakt en rapporteert aan de stuurgroep over alle projecten.

Ga voor één stuurgroep (en één portefeuillehouder) die dienstverlening en bedrijfsvoering (w.o. informatiebeleid) dekt.

Evalueer in september 2018 in hoeverre de doelstellingen zijn behaald en bepaal daarna of het programmteam opgeheven kan worden en/of de rol van projectleider dienstverlening structureel ingevuld dient te worden.

Hoofdstuk 5: Projectplanning

In onderstaande planning is rekening gehouden met de haalbaarheid: de werkbelasting en de samenhang tussen de activiteiten uit de visie op dienstverlening, het informatiebeleid, de bedrijfsvoering (de horizontale verbinding). Tevens is bij de uitwerking aangegeven of (en nog niet in welke mate) is voorzien in budget en binnen welke organisatievorm de activiteit het beste opgepakt kan worden (projectleider dienstverlening/PL, -ander- project/P of lijnorganisatie/L).

plannen	gepland	(pilot) gestart
---------	---------	-----------------

N r.	Uitvoering detailplanning	en	Project, PL of Lijn.	€: IBP - dienstverlening- lijnbudget	Q3 201 7	Q4 201 7	Jan- Juni 201 8	Juli- Dec 201 8	201 9	202 0	202 1	Produ ct
	Kernwaarde BETROUWBAAR											
1	Aansluiten op www.mijnoverheid.nl.		P / IBP	IBP			x	x				
2	Doorontwikkelen website 20 meest gangbare digitale formulieren op de website, incl. koppeling met DigiD en elektronisch betalen.		PL	€ 30.000 eenmalig € 5.000 structureel € 35.000 eenmalig € 5.500 structureel			x	x				
3	Informatieveiligheid & privacy • Uitvoeren actieplan informatieveiligheid		L	€ 5.500 eenmalig € 4.100 structureel	x	x	x	x	x	x		
4	Meten is weten/Inrichten monitoring: • (project)voorstel voor "meten is weten" • Uitvoering • Evaluatie, inbedden in bedrijfsvoering + samenstellen managementdashboard • Opstellen van voorkeursmatrix en Inrichten kanaalsturing		PL	*PM *PM/med. Binnen bestaande werktijd * PM/IBP/BI-tool/Inf.man. * PM € 10.000 p.jr. va 2018.			x	x	x	x		
5	Klantvraaganalyse		L	BI-tool/project 4.			x					
6	Het houden van een klanttevredenheidsonderzoek		L	Dienstverlening. Aanvullend nodig: € 2.500 p.jr. va 2018.				x		x		x
22	De integratie van vaste en mobiele telefonie		P/IBP	IBP			x	x				

25	Invoering wet hergebruik overheidsinformatie	P/IBP	IBP					x			
26	Invoering wet elektronisch bestuurlijk verkeer per 1-1-2018	P/IBP	IBP	X	X						
27	Invoering nieuwe omgevingswet	P/IBP & Leefomgeving	IBP/lijn programma 4 begroting			X	X				
	Kernwaarde OPEN										
7	Zaakgericht werken invoeren: <ul style="list-style-type: none"> Opstellen startnotitie: wat verstaan we onder zaakgericht werken? Opstellen plan van aanpak Informatie voor de hele organisatie Invoeren zaakgericht werken 	P/IBP	IBP	X							
8	Procesoptimalisatie: <ul style="list-style-type: none"> (project) voorstel opstellen servicenormen op product en procesniveau Uitvoering (gefaseerd en per productgroep) Evaluatie en inbedding in de bedrijfsvoering 	PL	PM/Lijn binnen uren.				X				
9	Kwaliteitshandvest <ul style="list-style-type: none"> Herijken algemeen kwaliteitshandvest Opnieuw introduceren in de organisatie 	PL	PM/lijn binnen uren.			X	X				
10	Maken van serviceafspraken tussen het KCC en de productgroepen: <ul style="list-style-type: none"> Pilot burgerzaken Gefaseerd invoeren per productgroep) 	PL	PM/Lijn binnen uren.			X	X	X			
11	Opstellen SLA's met ketenpartners	PL	PM/Lijn binnen uren.								

	<ul style="list-style-type: none"> Pilot met ROVA/WOZ/ICT? Gefaseerd invoeren per ketenpartner 						x					
12	Meldingen openbare ruimte <ul style="list-style-type: none"> Meten afhandelingstermijnen Vaststellen servicenormen Meten klanttevredenheid 	L	PM/Lijn binnen uren. Zie 4. en 6. en 7.			X		x				
13	Webcare/social media <ul style="list-style-type: none"> Opstellen plan van aanpak + voorstel voor MT/B&W Invoeren social media/webcare binnen het KCC Evaluatie en inbedding in de bedrijfsvoering 	L	PM/Lijn binnen uren.			x	x		x			x
14	Product verantwoordelijkheid / kennisoverdracht <ul style="list-style-type: none"> Pilot Gefaseerd invoeren per productgroep Opstellen jaarkalender Evaluatie en inbedden in bedrijfsvoering 	PL	PM/Lijn binnen uren.			x	x		x			x
21	Het opstellen SLA/DVO ten aanzien van het beheer en informatieveiligheid	P/IBP	PM/Lijn binnen uren.			x						
23	Gebruik van video en chat (als alternatief voor email)	L	IBP									x
	Kernwaarde INITIATIEFRIJK											
15	Dienstverlening in houding en gedrag: <ul style="list-style-type: none"> Opstellen voorstel vormgeving excellente 	PL	€ 15.000,-					x			x	

	Dienstverlening											
	<ul style="list-style-type: none"> • Introductie in de organisatie 											
16	Uitbreiding servicekanalen KCC: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek uitbreiding servicekanaal KCC met email/post • Opstellen plan van aanpak + voorstel voor MT/B&W • Uitvoering • Evaluatie en inbedding in de bedrijfsvoering 	PL	PM/Lijn binnen uren.				x					
									x			
										x		
											x	
17	KCC toekomstproof: <ul style="list-style-type: none"> • Het schetsen van het toekomstplaatje voor het KCC • In beeld brengen gevolgen voor taken / functies • Opstellen opleidingsplan 	L	€ 10.000 externe expertise.			x						
										x		
											x	
18	Leidraad voor het gesprek; de 5 A analyse <ul style="list-style-type: none"> • Training medewerkers KCC • Coaching on the job medewerkers KCC • Integratie resultaten 5 a-analyse. Leidraad voor het gesprek voor collega's op de productgroep met veel klantcontact <ul style="list-style-type: none"> • training • Coaching on the job 	L	Lijn: TOP/opleidingsbudget.		x		x	x				
											X	
												X
												X
19	Onderzoeken samenwerking met de gemeente Veenendaal	P/IBP	IBP	X	X							

Bijlage: Lijst van afkortingen

BI-tool Businessintelligence-tool

BIG Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten

BRP Basis Registratie Personen

CISO Chief Information Security Officer

DVO Dienstverlenings Overeenkomst

HNW Het Nieuwe Werken

HR Humanresourcemanagement

IBP Informatie Beleidsplan

KCC Klant Contact Centrum (servicebalie en telefonie)

PDC Producten en Diensten Catalogus

SLA Service Level Agreements

STEPS Schriftelijk Telefonisch Elektronisch Persoonlijk Social media

WOZ Waardering Onroerende Zaken