

DIENSTVERLENING STRATEGIE

GEMEENTE WATERLAND

Hoe realiseren we dagelijks een 7-score voor de inwoner?

Samen, Bereikbaar en Oplossingsgericht

17 juli 2023

Dienstverlening Strategie

Inleiding

Het belang van een strategie



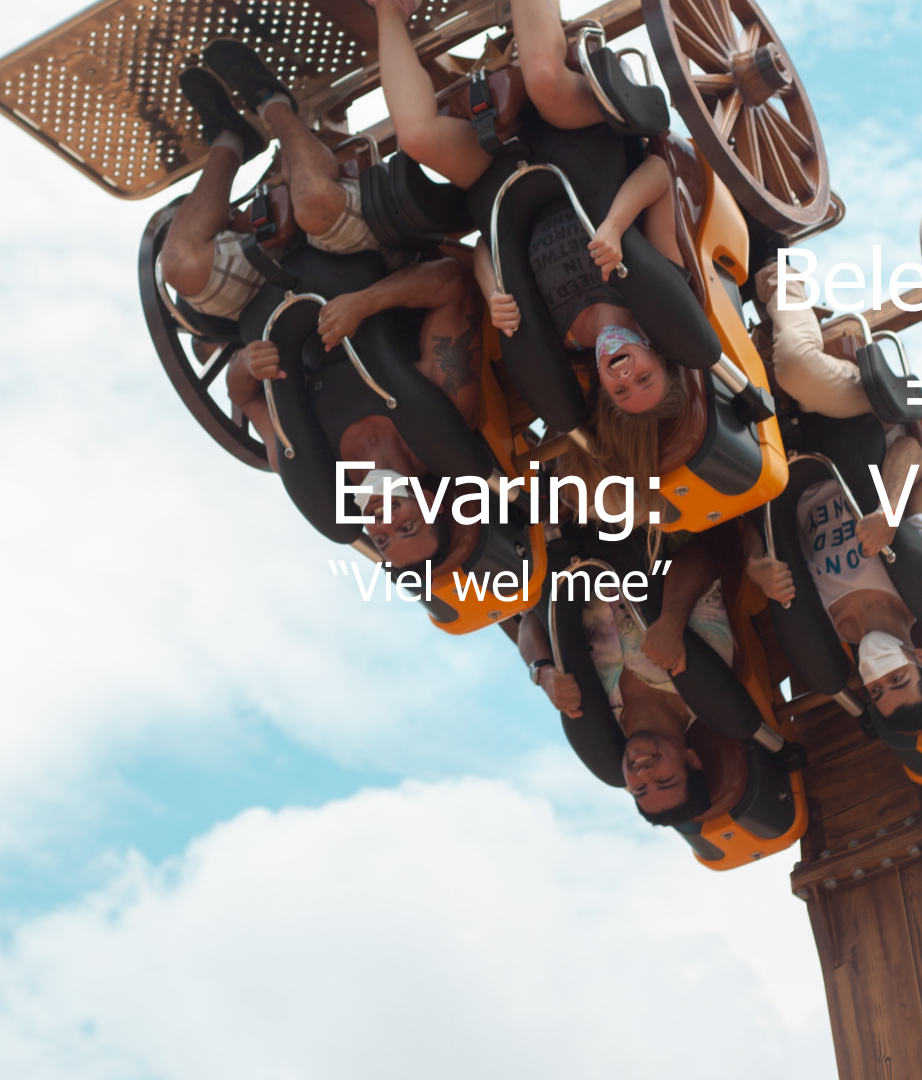
| Beleving = belofte vs. ervaring

Afhankelijk van de organisatie en branche weegt dienstverlening zwaar of minder zwaar voor de klantgroep. Daar waar het product centraal staat is de rol van dienstverlening relatief kleiner. Daar waar het fysieke product ontbreekt weegt dienstverlening zwaarder op de totaalbeleving van een persoon.

De dienstverlening speelt bij een gemeente een relatief grote rol, omdat gemeenten primair diensten levert. Daarom is het van belang dat de dienstverlening op orde is en er intern grip is op de belangrijkste processen.

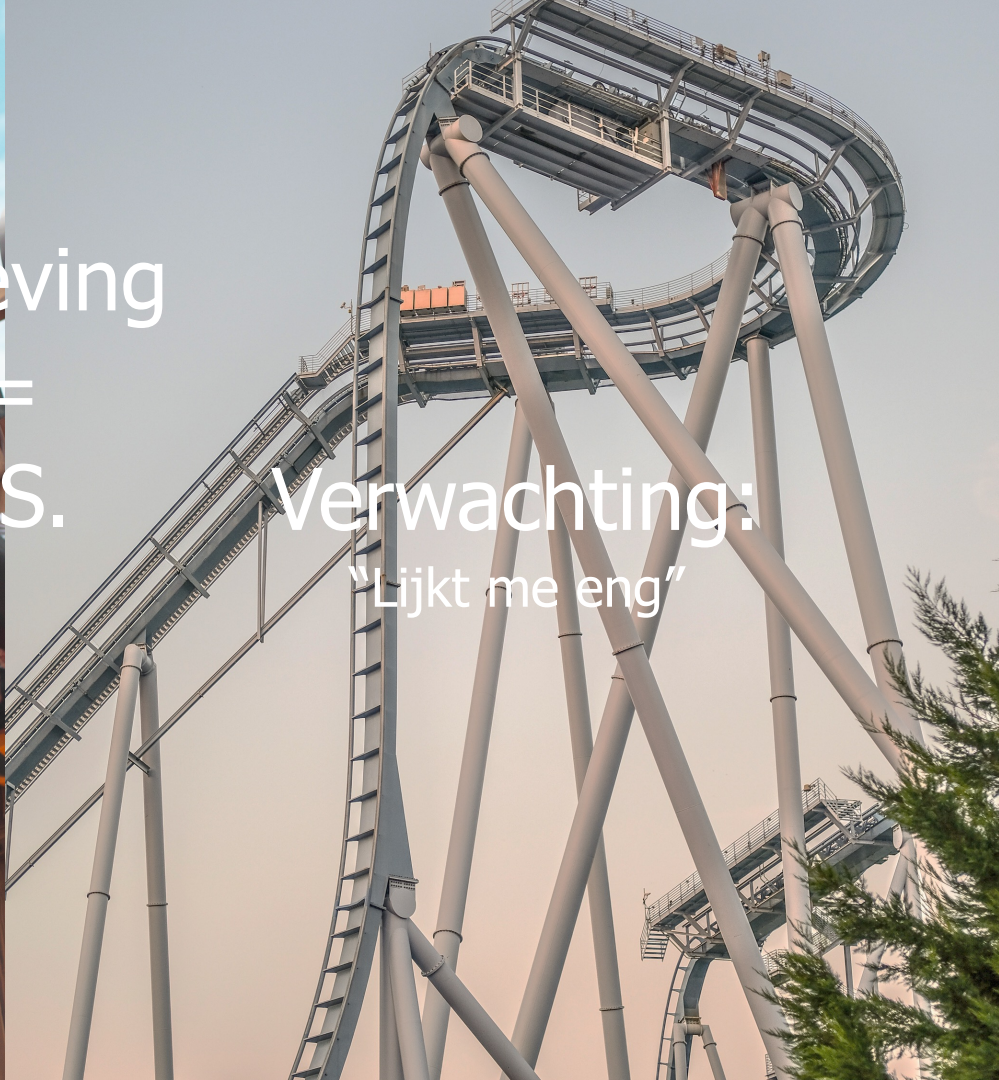
De beleving van de inwoner is een 'optelsom' van zijn verwachting en zijn daadwerkelijke ervaring. De verwachting ontstaat door persoonlijke standaarden (de ene persoon is nu eenmaal kritischer dan de ander), vergelijkingen met andere organisaties én belofte die de organisatie doet. Vooral op dat laatste heeft Waterland veel invloed. Wat mag de inwoner van ons verwachten? Wat kunnen we dag in, dag uit waarmaken? Door die vraag scherp te beantwoorden en dit vooraf en tussentijds duidelijk te communiceren schep je reële verwachtingen die een beoordeling positief beïnvloeden.

Door de belofte af te stemmen op wat je in de uitvoering kan waarmaken (of zelfs iets kan overtreffen) waarborg je dat de ervaring in de praktijk overeenkomst met de belofte. De uitvoering van een belofte is niet altijd eenvoudig en kan per klantvraag verschillen. Afhankelijk van die complexiteit vraagt het meer tijd en geld om de uitvoering duurzaam op orde te hebben.



Beleving
=
Ervaring: "Viel wel mee"

vs.



Verwachting: "Lijkt me eng"

| Met een goede strategie sluit je het toeval uit

Negatieve ervaringen van klanten over je dienstverlening zijn niet 100% uit te sluiten.

Echter: was die negatieve ervaring een uitzondering of is de kans groot dat het nog een keer gaat gebeuren? Was de negatieve ervaring een gevolg van een bewust interne keuze of heb je geen goed inzicht in de oorzaak?

Een strategie helpt om de kans op negatieve ervaringen te verminderen en, zelfs als die gebeurd, voorkomt dat je er door wordt verrast.

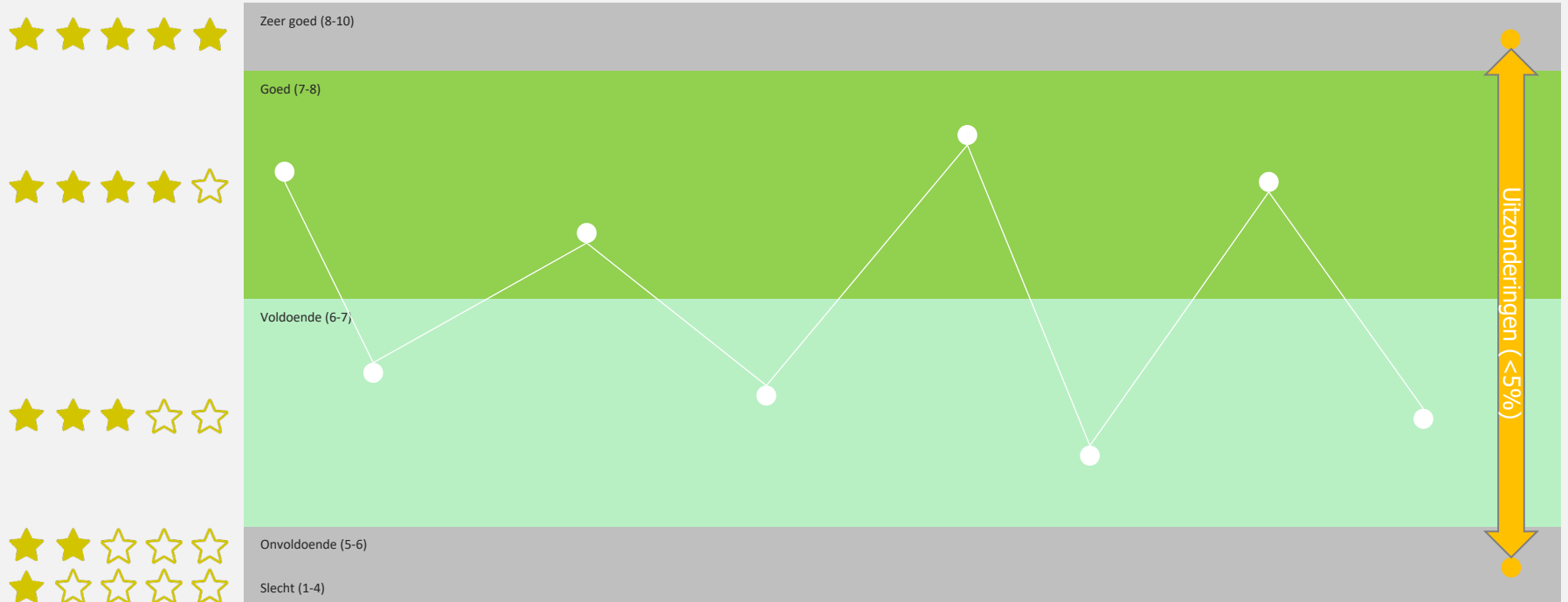
Met een strategie neem je regie en maak je bewuste keuzes over:

- Wat je wil bereiken met dienstverlening;
- Tot hoe ver je gaat (of kan gaan) voor de klant;
- De uitvoering van de dienstverlening;

Een strategie creëert enerzijds de juiste verwachting bij een klant en anderzijds een **voorspelbare uitvoering**. Je creëert **stabiliteit** in de beleving en zorgt dat er minder negatieve klantervaringen ontstaat. Bovendien ben als organisatie beter in staat om mogelijke risico's op negatieve ervaringen vooraf te **voorspellen** en tijdig bij te sturen.

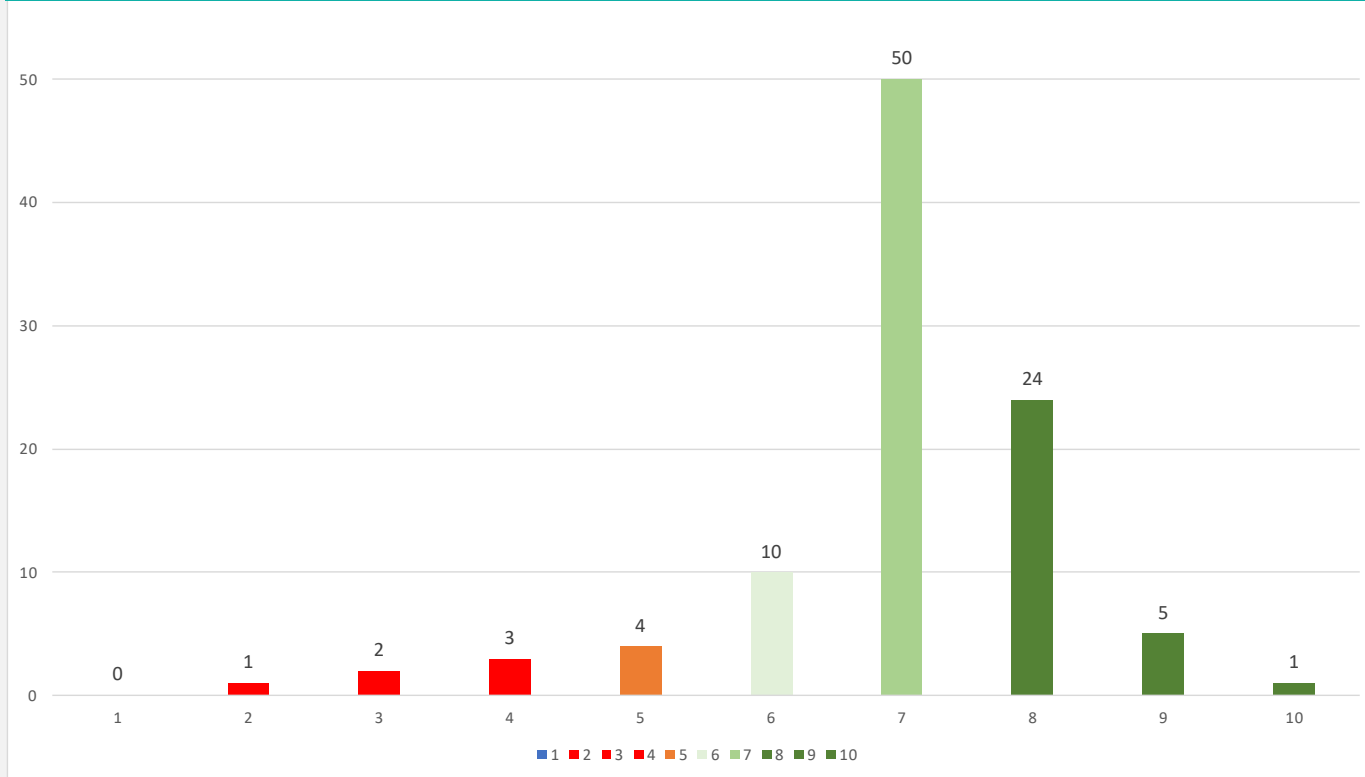
Met een goede strategie creëert stabiliteit in de klantbeleving

De impact van een negatieve ervaring is 10x groter dan een 'boven' verwachting ervaring. Het voorkomen van negatieven ervaringen moet daarom een speerpunt zijn. Voor een 7-score moet je bij >90% van de ervaringen een voldoende tot goed scoren.



Met een goede strategie creëert stabiliteit in de klantbeleving

Hoe ziet de normale score-verdeling er uit als je gemiddeld een 7 wil scoren?
>80% van de ervaringen moeten >7 scoren. <10% mag een score <4 scoren.



Verwachtingen vs. Ervaringen

Ervaring



Voorspelbare
uitvoering

Verwachting



Reële
belofte



Beleving

| Met een goede strategie sluit je het toeval uit

De rapportage beschrijft de belangrijkste onderdelen van de strategie.

1. **Organisatiedoelen:** wanneer zijn we succesvol
2. **Klantreis:** wat is de gewenste (basis)route van de inwoner
3. **Belofte:** wat kan de inwoner van ons verwachten?
4. **Uitvoering:** wat moeten we doen om de belofte (minimaal) waar te maken?

Per onderdeel beschrijven we de inzichten tot nu toe en de de belangrijkste aandachtspunten voor de implementatie.

| Strategie Gemeente Waterland: een reële belofte en een voorspelbare uitvoering

1. Doelstellingen



2. Klantreis- & processen



3. Belofte



4. Uitvoering



Dienstverlening Strategie

Doelstellingen

Wanneer zijn we succesvol?



| Wanneer is onze dienstverlening succesvol?

Doen we het goed? Zijn we succesvol? Kunnen we tevreden zijn met onze dienstverlening of moet het beter? Dit zijn vragen die je **eensgezind** wil beantwoorden, zowel op directie- als op uitvoerend niveau. Het antwoord op de vraag geeft duidelijkheid hoe het gaat en of we meer moeten doen om wel succesvol te zijn.

Daarnaast bieden deze doelstellingen een **kapstok** voor de onderliggende klantprocessen en afdelingen. Hiermee zorg je ervoor dat doelstellingen binnen de organisatie elkaar ondersteunen.

In deze rapportage staat een **set organisatiedoelstellingen** die in overleg met (een deel van) het DMT zijn bepaald. Deze doelstellingen zijn geselecteerd op basis van drie **uitgangspunten**:

- ✓ Ze moeten grip geven op de hele klantreis (niet slechts een onderdeel daarvan)
- ✓ Ze moeten een kapstok bieden voor de afdelingen en klantprocessen
- ✓ Ze moeten samenwerking stimuleren binnen de organisatie

| Doelstellingen: de eerste opzet



Bereikbaarheid

- Alle contactkanalen op de website hebben een technische up-time van **99%**.
- Van de on-line klantprocessen wordt **>75%** via de website afgehandeld.
- Het service level van het KCC (en taakafdeling) is **90%/90sec**
- Gemiddelde wachttijd op 1^e reactie van e-mail/contactformulier is **5** werkdagen.
- De taakafdeling moet bij het doorverbinden vanuit het KCC in **>90%** van de gevallen bereikbaar zijn.
- Van alle terugbelverzoeken wordt **95%** binnen **2** werkdagen uitgevoerd.



Snelheid

- De gesprekken binnen het KCC hebben een gemiddelde duur van **5** minuten.
- Vragen voor het KCC moet het KCC in **>95%** in 1x afhandelen.
- Van de lopende verzoeken wordt **>95%** binnen de gestelde doorlooptijden afgehandeld.

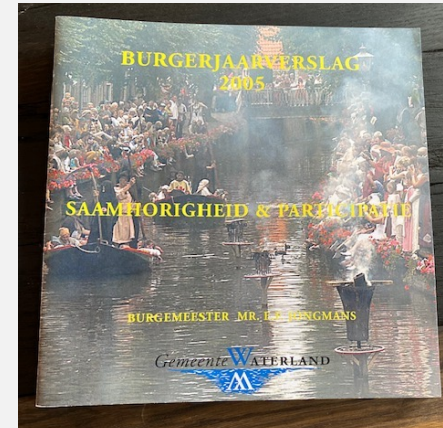


Kwaliteit

- Inwoner beoordeelt de dienstverlening gemiddeld met minimaal een 7 ("ruime voldoende")
- Van alle afgesloten dossiers scoren we bij **<5%** van dossiers lager dan een 5.

| Doelstellingen: nog te doen

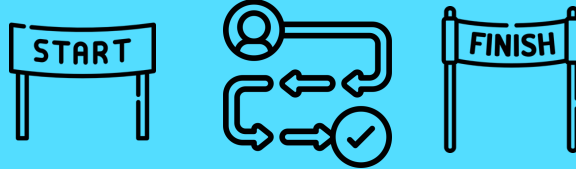
- ❑ Start metingen.
- ❑ Valideren van de normen doelstellingen.
- ❑ Opstellen van maandelijkse managementrapportage.
- ❑ Actieplanning met organisatie brede verbeterpunten.
- ❑ Jaarlijkse externe rapportage



Dienstverlening Strategie

Klantreis- en processen

Wat is gewenste klantreis voor de inwoner om een goede dienstverlening te waarborgen?



| Wat is gewenste klantreis voor de om een goede dienstverlening te waarborgen?

Als een inwoner een (aan)vraag heeft doorloopt hij altijd een aantal stappen. Hierbij wil elke inwoner bij voorkeur de snelst mogelijke weg naar het antwoord of oplossing, maar telt ook de kwaliteit van de oplossing. Ook voor de gemeente is snelheid wenselijk, maar is het ook belangrijk de kwaliteit te waarborgen. Ook kijk je als gemeente kritisch naar de kosten van de uitvoering.

Een gemiddelde inwoner heeft weinig contact met de gemeente en heeft dus weinig kennis van "hoe zaken werken". Een gemeente weet dat wel en weet wat er nodig is om een proces zo snel en goed mogelijk uit te voeren. Daarom is het belangrijk dat de gemeente regie neemt en – per klantproces – sturing geeft richting de inwoner hoe ze samen het snelst tot het beste antwoord of oplossing komen.

Samen met de doelen, vormt de gewenste klantreis de kapstok voor de betrokken afdelingen en onderliggende klantprocessen. Het vormt het strategische uitgangspunt hoe de inwoner zijn vraag kan beantwoorden of verzoek kan indienen bij de gemeente Waterland.

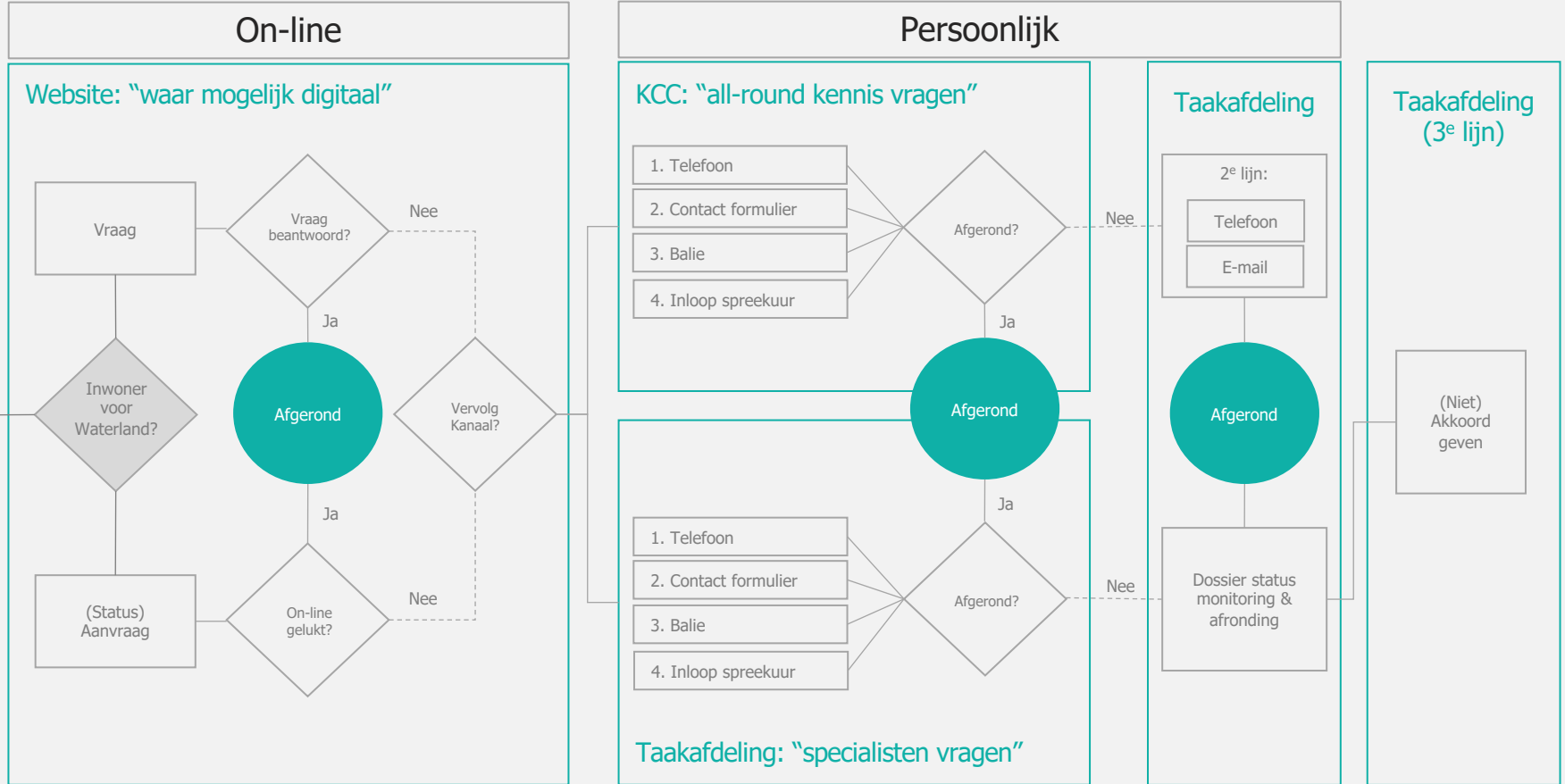
| Wat is gewenste klantreis voor de om een goede dienstverlening te waarborgen?

De **strategische uitgangspunten** van het klantproces:

- Inwoners moeten, waar mogelijk, zoveel mogelijk (aan)vragen digitaal kunnen oplossen.
- Als het niet digitaal lukt, moet de inwoner persoonlijk contact kunnen zoeken voor ondersteuning.
- Het eerste persoonlijke contact moet voldoende zijn om de (aan)vraag te beantwoorden of op te starten.
- De inwoner heeft voldoende inzicht in de status van zijn dossier.
- Elke (aan)vraag heeft een duidelijke afronding.

Bij elke klant (aan)vraag moeten deze uitgangspunten terugkomen.

Wat is gewenste klantreis voor de om een goede dienstverlening te waarborgen?



Wat is beste klantreis voor de om een goede dienstverlening te waarborgen?

De uitgangspunten vertalen naar de (belangrijkste) klantprocessen. Voorbeeld: "aankoop grond"

In een werksessie van ca. 1 uur hebben met alle betrokkenen in het proces het klantproces besproken.

De belangrijkste **aandachtspunten** waren:

- Actualiseren van de content op de [productpagina](#)
- Belofte inwoner formulieren
- Sturen op beste contactkanaal (niet: algemeen mailadres)
- Duidelijkere interne procesafspraken, waaronder het beheer van de content website.
- Regelmatige afstemming met alle betrokkenen over wat er beter kan/moet.

Afspraken worden vastgelegd in **proces-template**:

Naam klantproces:		Aankoop grond		
Klantvraag/verzoek:		Ik wil een stuk grond aankopen		
Datum laatste wijziging:		05-06-2023		
Proceseigenaar uitvoering:		Consulent		
Proceseigenaar management:		Teamleider/Coordinator		
Proceseigenaar directie:		Manager		
Doelstellingen:	1	95% van de inwoner moet de aanvraag on-line afhandelen	Emmy	
	2	Het KCC moet verzoeken in 95% van de gevallen zelf kunnen afhandelen	Stef	
	3	De 3e lijn taakafdeling moet binnen 5 werkdagen hebben teruggekopieerd	Teamleider/Coordinator	
	4	95% van de tijdige aanmeldingen moeten een uitspraak krijgen.	Teamleider/Coordinator	
	5	De inwoner beoordeelt de ervaring met een 7	Manager	
Wat is het voorkeurskanaal om het verzoek in te dienen cq uit te voeren?	1	On-line	On-line: E-dienst/E-formulier om het zelf indienen en direct bij taakafdeling neerleggen.	
	2	On-line	Contactformulier om overige vragen in te sturen	
	3	On-line	Ontvangstbevestiging	
	4	Taakafdeling	Pakt on-line aanvragen op	
	5	Taakafdeling	Neemt, indien nodig, contact op met de inwoner	
	6	KCC	Afvang voor inwoners die dit niet/hooft digitaal kunnen doen	
Hoofdstappen proces:	1		Klant bezoekt website en dient aanvraag in.	
	2		Klant die het niet online kan doen neemt contact op met KCC	
	3		Taakafdeling start dossier op	
	4		Inwoner levert aanvullende stukken op	
	5		Taakafdeling 3e greff akkoord	
	6		Taakafdeling rond dossier af en informeert inwoner	
	7		Inwoner beoordeelt ervaring	
Verbeterpunten (Indien van toepassing):	1		Content website: actuele informatie, updaten beleidsdocument	01-08-2023
Bereem status en verwachte opstartdatum	2		Content website: juist contactkanaal	01-08-2023
	3		Proces: filever- en besluitenmomenten	01-08-2023
Opmerkingen (indien van toepassing):				

| Wat is beste klantreis voor de om een goede dienstverlening te waarborgen?

- Bij de start van de implementatie moet er een selectie/volgorde worden gemaakt van de processen die we gaan beschrijven.

- Deze prioritering gebeurt op basis van:
 1. Impact op klantervaring als het niet goed gaat
 2. Risico dat het fout gaat
 3. Impact op werkdruk uitvoering (combinatie van volume en afhandeltijd)

- Daarna wordt er in groepen tijdens werksessies de proces template ingevuld.

Dienstverlening Strategie

Belofte

Wat mag en kan de inwoner van ons verwachten?



| De belofte: wat mag en kan de inwoner van ons verwachten?

De beleving van de inwoner wordt grotendeels bepaald door de verwachting die de inwoner heeft.

De verwachting ontstaat door persoonlijke standaarden (de ene persoon is nu eenmaal kritischer dan de ander), vergelijkingen met andere organisaties én belofte die de organisatie doet. Vooral op dat laatste heeft Waterland veel invloed.

De strategische belofte biedt een kapstok en een verbindende factor voor de klantprocessen en betrokken afdelingen. Het geeft richting aan wat we binnen de uitvoering willen doen voor de klant. Tegelijkertijd zal per klantproces de belofte concreet worden gemaakt naar specifieke beloften voor de inwoner.

We hebben een strategische belofte geformuleerd waarmee we samenvatten waar Waterland voor wil staan in haar dienstverlening. De belofte die is geformuleerd is vooralsnog meer intern georiënteerd en vertegenwoordigd wat de medewerkers willen doen en uitstralen naar de inwoner. Voor de communicatie naar de inwoner moet er worden gekeken naar een vertaling.

Het proces tot nu toe was als volgt:

- ✓ Er is een werkgroep samengesteld vanuit diverse afdelingen.
- ✓ Deze werkgroep heeft een vragenlijst ingevuld om merkwwaarden van Waterland vast te stellen
- ✓ Tijdens een werksessie zijn de resultaten besproken en via een discussie hebben we de strategische belofte geformuleerd.

| De belofte: wat mag en kan de inwoner van ons verwachten?

De **strategische belofte**:

"*Samen, bereikbaar en oplossingsgericht*"

Het belang van samenwerking om een positieve ervaring te realiseren.

De inwoner kan, digitaal of persoonlijk, zijn (aan)vraag afhandelen en zijn dossier inzien.

We rond elk dossier succesvol af.

| De belofte: wat mag en kan de inwoner van ons verwachten?

- Breder bekendheid geven aan deze (interne) belofte.
- Voorkomen verwarring met reeds benoemde kernwaarden (leef, verbinding, vertrouwen en nieuwsgierig)
- Meenemen binnen uitwerking van de klantprocessen.
- Vertalen (of herformuleren), zodat strategische belofte ook voor externe communicatie voldoet.

Dienstverlening Strategie

De uitvoering

Wat moeten we doen om de belofte waar te maken?



Wat moeten we doen om de belofte waar te maken?

Als de doelen, de gewenste klantreis en de belofte helder zijn geeft dat houvast om de uitvoering vorm te geven. De inrichting van de uitvoering is er op gericht op om de belofte waar te maken (of te overtreffen).

Het doel is om een dermate grip op de uitvoering te krijgen dat deze voorspelbaar wordt en de organisatie het aantal negatieve ervaringen van inwoners minimaliseert. Voor de uitvoering zijn er vier belangrijke thema's:

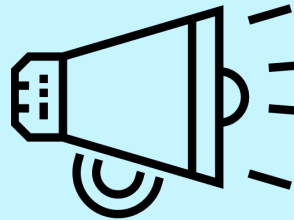
1. Juiste belofte
2. Goede bereikbaarheid
3. Effectieve afhandeling
4. Cultuur & Structuur



Dienstverlening Strategie

Uitvoering: de juiste belofte

Hoe creëren we bij inwoners de juiste verwachting?



Uitvoering: Hoe creëren we bij inwoners niet de juiste verwachting?

[Home](#) / [Groenstrook of restgrond kopen, huren of gebruiken](#)

Groenstrook of restgrond kopen, huren of gebruiken

Als naast of achter uw woning, tuin of land een stuk gemeentegrond ligt, dan kun u deze onder bepaalde voorwaarden kopen. Deze openbare groenstrook kunt u dan aan uw eigen grond toevoegen.

Het is illegaal om zonder toestemming de grond van de gemeente te gebruiken

Zo werkt het

Procedure

Indien u wilt weten of u een stuk grond kunt aankopen, dan dient u een verzoek in te dienen bij het college van burgemeester en wethouders.

In dit verzoek geeft u aan wat u exact wilt kopen. Dit kunt u het beste doen, door een tekening toe te voegen, of door bijvoorbeeld op een luchtfoto (denk aan Google Maps) hetgeen u wilt aankopen te arceren. Ook is het handig om de afmetingen aan te geven.

Daarnaast dient u de reden waarom u de grond wilt aankopen aan te geven.

Uw verzoek wordt in behandeling genomen en getoetst aan de Nota Grondbeleid Gemeente Waterland 2018 en vervolgens wordt u op de hoogte gebracht van de mogelijkheden (schriftelijk/ e-mail of telefonisch).

Indien het mogelijk is om de grond aan te kopen, dan wordt u ook geïnformeerd over de verdere vervolgstappen.

Formulieren

[Nota grondbeleid gemeente Waterland 2018](#)

Meer informatie

Niet meer actueel

Geen informatie over doorlooptijd.

| Uitvoering: Hoe creëren we bij inwoners de juiste verwachting?

1. Beschrijf per klantproces de belofte (en randvoorwaarden)

- Wat is de doorlooptijd?
- Wat moet de inwoner doen?
- Wat zijn de belangrijkste stappen?
- Wat is de verwachte uitkomst?

2. Communiceer duidelijk over deze verwachtingen

- Creëer een duidelijke, herkenbare structuur op de website
- Zorg voor actuele en duidelijke content op de website.
- Zorg voor consistentie in andere correspondentie (brieven & mails)

3. Zorg ervoor dat belofte tijdig wordt geactualiseerd

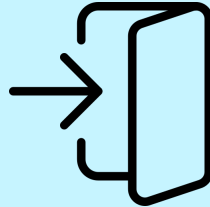
- Benoem de content verantwoordelijke(n).
- Zorg voor een duidelijk proces waarin de actualiteit van de belofte wordt gecontroleerd, herschreven en gepubliceerd.

Het is niet nodig om te wachten op de nieuwe website. Dit proces kan al starten met de bestaande website.

Dienstverlening Strategie

Uitvoering: goede bereikbaarheid

Hoe zorgen we dat de inwoner een goede bereikbaarheid ervaart?



| Uitvoering: wat moeten we doen om een **goede bereikbaarheid** te waarborgen?

1. Vermijd onnodig persoonlijk contact door optimaal digitaal contact

- Filter niet-klanten op de website
- Verbeter self-service mogelijkheden en kwaliteit informatie
- Minimaliseer aantal storingen (bv. afspraken kalender)
- Meet de effectiviteit van de website via metingen op de website en contactregistratie KCC.

2. Gerichte sturing op vervolgkanaal als inwoner het niet via website kan regelen)

- Bepaal en communiceer per klantproces 1 (max. 2) voorkeurskanaal inwoner het beste kan kiezen (max. 2 opties)
- Gebruik alleen het contactformulier (of post als dat nodig is) voor schriftelijk contact. Communiceer geen algemene mailadressen op de website.
- Beperk algemene contactinformatie op de website (en op 1 plek)

3. Routeer de (aan)vragen direct naar juiste afdeling/persoon

- Bepaal en communiceer per klantproces wie het 1^e contactpunt is: KCC of Taakafdeling?
- Routeer contactformulieren naar gemeenschappelijke mailboxen
- Routeer telefonisch m.b.v. IVR (menu) of aparte telefoonnummers.
- Zorg dat de telefooncentrale goed werkt, met name voor het doorverbinden.

4. Zorg voor voldoende, vaardige basis en piek capaciteit

- Zorg o.b.v. van een aanbod forecast voor voldoende basiscapaciteit bij het KCC en afdeling.
- Zorg dat medewerkers voldoende productief zijn in het afhandelen van de contacten. Hierbij speelt het niveau van kennis en vaardigheden een rol.
- Zorg bij piekmomenten die niet goed planbaar zijn voor meer flexibele, kortdurende opschaalcapaciteit.

| Uitvoering: wat moeten we doen om een **goede bereikbaarheid** te waarborgen?

Organisatievraagstuk: Hoe differentiëren we tussen KCC en Taakafdeling?

We gaan per klantproces bepalen wie het 1^e persoonlijk aanspreekpunt wordt voor de inwoner: het KCC of de taakafdeling. Om die keuze te maken hanteren we een aantal vragen:

1. Welke **kennis en ervaring** is er nodig om de (aan)vraag af te handelen?
 - Hoe meer kennis en ervaring er nodig is, hoe groter de kans dat de inwoner direct naar de taakafdeling wordt gerouteerd. Zowel op korte als lange termijn zal er op de taakafdeling met kennis, maar vooral ervaring zijn op een onderwerp. Hoe meer er sprake is van gestandaardiseerde kennis, hoe groter de kans dat het KCC de vraag kan afhandelen.
2. Wat is het **volume** van de (aan)vraag voor?
 - Hoe groter het volume hoe groter de kans dat het KCC de afhandeling doet of moet kunnen doen, omdat er meer voor deze klantvraag meer capaciteit wordt gevraagd. Omdat het volume groot is, is het ook makkelijker hier de kennis en ervaring voor de borgen. Hoe lager het volume hoe kleiner de kans dat KCC hier een rol in moet hebben.
3. Wat is de **status** van de **aanvraag**?
 - Als er iemand belt met een lopend dossier is het logischer de inwoner direct bij de taakafdeling uit te laten komen. Bij nieuwe aanvragen is de kans groter dat het KCC betrokken is.

| Uitvoering: wat moeten we doen om een **goede bereikbaarheid** te waarborgen?

Routing contactformulier/e-mail via website:



| Uitvoering: wat moeten we doen om een goede bereikbaarheid te waarborgen?

Organisatievraagstuk: Hoe zorg je voor voldoende capaciteit op (telefonische) piekmomenten?

- Het gemiddelde contact aanbod op telefoon en e-mail is relatief klein en wordt, met de juiste acties, alleen nog maar kleiner.
- Echter, dat kleine volume en bijbehorende capaciteit, maakt je ook kwetsbaar.
- Zeker op piekmomenten op de dag kunnen er individuele inwoners een lange wachttijd ervaren. Deze inwoners hangen op, zorgen voor herhaalverkeer en kunnen gaan klagen.
- Er zijn een aantal oplossingen om die piekmomenten op te vangen.
 1. Structureel opschalen van capaciteit.
 2. Combineren (blenden) van capaciteit KCC en Taakafdelingen, waarbij KCC en Taakafdelingen beide opschalen tijdens de piek. Hierbij zal degene die de telefoon aanneemt niet altijd het contact kunnen oplossen.
 3. Externe overflow inrichten, waarbij extern call center call opvangt die buiten SLA vallen. Deze calls worden terugbelafspraken.
- Oplossing 1 is enkel interessant als die extra capaciteit ook op andere taken kan worden ingezet en dus continu productief kan zijn. Anders is die oplossing relatief duur. Bij oplossing 2 maak je optimaal gebruik van de beschikbare capaciteit. Het vraagt wel extra van de interne acceptatie, werkafspraken en inrichting van de telefooncentrale. Bij oplossing 3 hoef je iets minder aandacht te besteden aan de interne afstemming, maar de oplossing is duurder. De vraag is ook of het gewenste kwaliteitsniveau kan worden bereikt.
- Afhankelijk van de urgentie kan je oplossing 3 snel implementeren en parallel oplossing 2 uitwerken en implementeren.

Dienstverlening Strategie

Uitvoering: effectieve afhandeling

Hoe zorgen we ervoor dat de afhandeling van de vraag of aanvraag succesvol wordt afgerond?



| Uitvoering: wat moeten we doen om een **effectieve afhandeling** te waarborgen?

- 1. Zorg dat de juiste belofte en de bereikbaarheid (snel) op orde is!**
- 2. Zorg voor voldoende kennis- en vaardigheden bij medewerkers**
 - Kennis- en ervaring helpen bij het juist beantwoorden en uitvoeren van (aan)vragen.
 - Vaardigheden helpen bij het begrijpen van de klantvraag, structureren van het gesprek en beïnvloeden van ervaring inwoner.
- 3. E-mail communicatie vanuit centrale mailomgeving**
 - Werken met individuele mailboxen kan alleen voor intern gebruik of met leveranciers.
- 4. Status communicatie richting de inwoner (zeker bij vertraging)**
 - Bij voorkeur grotendeels geautomatiseerd, waar nodig persoonlijk.
- 5. Zorg voor interne voortgangsmonitoring**
 - We moeten zicht hebben in o.a de doorlooptijd van lopende dossiers, zodat we kunnen bijsturen op afwijkingen.
- 6. Zorg voor goede afronding van het proces**
 - De laatste communicatie met de inwoner moet zijn afgestemd op de behoefte en uitslag van het proces.
- 7. Continue feedback loop inwoner**
 - Na afronding van de (aan)vraag willen we inzicht in hoe de inwoner het proces heeft ervaren.

Dienstverlening Strategie

Uitvoering: cultuur & structuur

Wat is er vanuit cultuur & structuur nodig voor de dienstverlening strategie?



| Wat is er nodig qua cultuur & structuur?

1. Breed uitrollen van de **gemeenschappelijke belofte**

- Wat betekent dit voor de organisatie?
- Wat betekent dit voor de afdeling?
- Wat betekent dit voor leveranciers?
- Wat betekent dit voor mij?

2. Inzetten op **verbeteren van samenwerking tussen afdelingen** met het gewenste klantproces als verbindende factor.

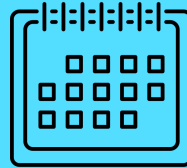
3. Bepalen hoe we **slimmer omgaan** met de **beschikbare capaciteit** om, met name op piekmomenten, goed bereikbaar te zijn.

4. **Waarborgen** van belangrijke **verantwoordelijkheden, competenties, kennis en vaardigheden** binnen de bestaande functies die betrokken zijn bij dienstverlening.

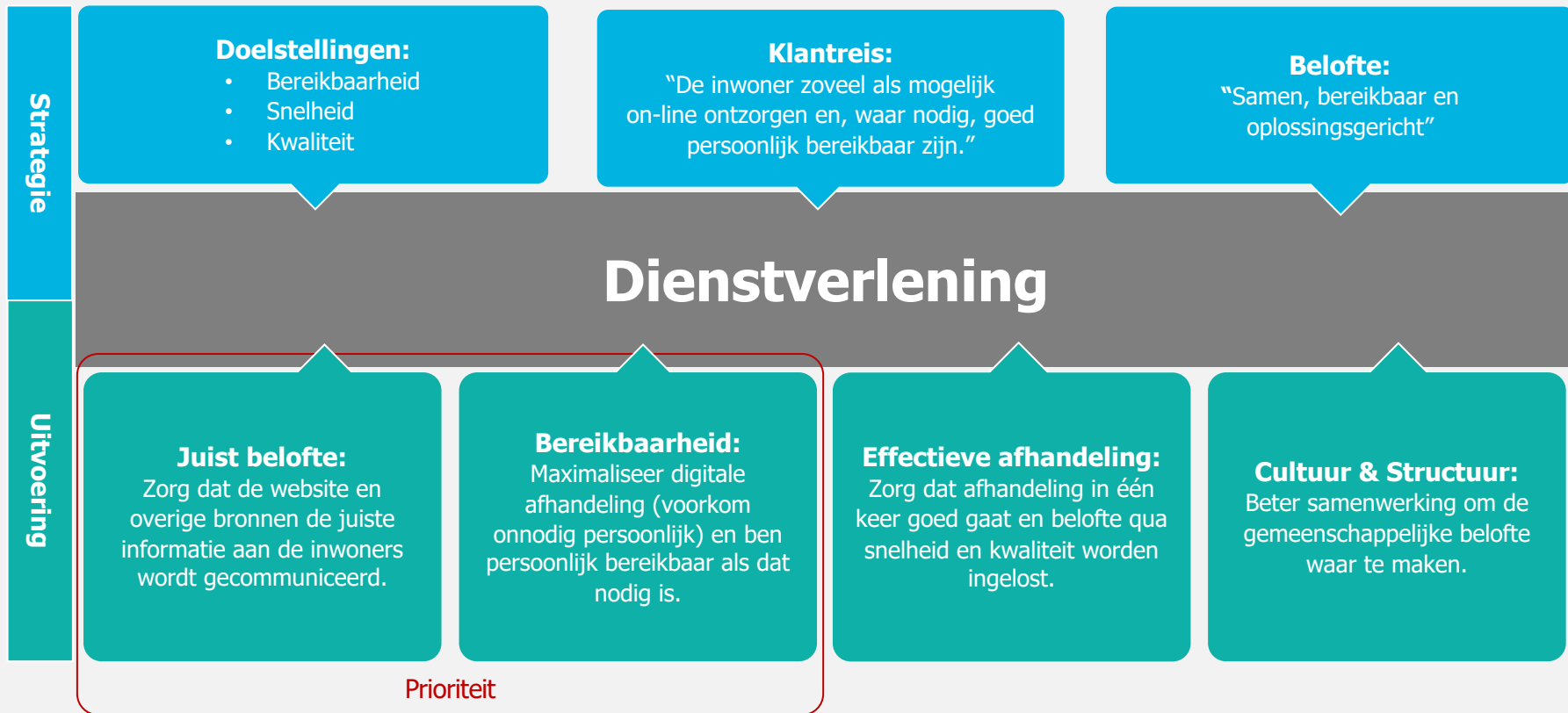
Deze punten worden afgestemd met het programma organisatieontwikkeling.

Dienstverlening Strategie

Implementatie



Implementatie: Overzicht



| Implementatie: Planning (zie Excel)

Jul-23	Aug-23	Sep-23	Okt-23	Nov-23	Dec-23	Jan-24	Feb-24
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Fase 1: focus op juiste belofte en bereikbaarheid (t/m december)

Implementatie organisatiedoelen

Implementatie belofte, klantreis & klantprocessen

- Werksessies klantprocessen (belofte, klantkanaal)
- Aanpassingen huidige website

Implementatie acties bereikbaarheid

- Contactformulier, weghalen e-mailadressen
- Contactregistratie KCC
- Start routing KCC/Taakafdelingen (herinrichting telefooncentrale)
- Start forecasting & capaciteit KCC/Taakafdelingen

Implementatie effectieve afhandeling

- Centrale mailboxen
- Inrichten feedback proces inwoner

Vorbereidingen andere projecten: Website, Zaakstelsel

Implementatie: Planning (zie Excel)

		jun-23	jul-23	aug-23	sep-23	okt-23	nov-23	dec-23	jan-24	feb-24	mrt-24	apr-24	mei-24	jun-24
Strategische doelen (DMT)														
	DMT-doelstellingen bepalen (excl. Validatie)	✓												
	D-metingen inrichten													
	Validatie normering met stakeholders													
	Opstellen maandrapportage DMT													
	Evaluatie & Actieplanning toevoegen													
	Externe communicatie inwoners													
Klantreïls & Klantprocessen														
	Klantreïls bepalen	✓												
Grip op klantprocessen (80/20)														
	Aankoop grond	✓												
	Vastlegging doelen en afspraken	✓												
	Meetpunten inrichten													
	Rapportage inrichten													
	<i>Volgende processen</i>													
Klantbelofte														
	Bepaling strategische klantbelofte	✓												
	Borging klantbelofte													
Uitvoering														
	Juiste belofte													
	Actualiseren/optimaliseren <u>huidige website</u> per klantproces													
	Controleren correspondentie													
	Implementatie <u>nieuwe website</u>													
	Goede bereikbaarheid													
	Digitaal contact optimaliseren om persoonlijk contact te vermijden													
	Duidelijke, vindbare informatie per klantproces													
	Minimaliseer aantal storingen/ SLA IT													
	Self-service mogelijkheden													
	Filter op postcode													
	Meten effectiviteit website													
	Bewuste sturing op persoonlijke kanalen													
	Voorkeurskanaal persoonlijk contact inrichten													
	Beperk algemene contactinformatie op de website													
	Gebruik alleen een contactformulier													
	Routeer de (aan)vragen, waar mogelijk, direct naar KCC of Taakafdeling													
	Routeer contactformulieren naar juiste mailboxen													
	Inrichting routing per klantproces: KCC of taakafdeling													
	(Her)inrichting telefooncentrale													
	Routeer telefonisch verkeer													
	Zorgen voor voldoende, vaardige capaciteit op het juiste moment													
	Bepalen we benodigde capaciteit voor het KCC en Taakafdeling(en).													
	Toetsing en ontwikkeling kennis en vaardigheden.													
	Inrichting flexibiliteit capaciteit van (met name) telefonisch contact.													
	Effectieve afhandeling													
	Centrale mailboxen													
	Per klantproces inrichten van wensen technologie													
	Voortgangsmonitoring													
	Inwoners feedback proces													
Cultuur & Structuur														
	Afstemming programma organisatieontwikkeling													

| Implementatie: verwachte externe kosten fase 1 (t/m december)

<input type="checkbox"/> Begeleiding & uitwerking klantproces sessies	
▪ Gemiddeld 6 uur per week à 14 weken	€11.760
<input type="checkbox"/> Inrichting contactregistratie applicatie KCC	
▪ Implementatie: 24 uur (ca. 1 maand)	€3.360
▪ Daarna doorlopend (incl. gebruik & rapportage)	€750/maand
<input type="checkbox"/> Herinrichting 'basisfuncties' 3CX telefooncentrale	
▪ Projectbegeleiding: 4 uur per week à 8 weken	€4.480
<input type="checkbox"/> Aanpassingen website	
▪ Eindredactie teksten huidige website: 4 uur per week à 12 weken	€6.720
TOTAAL t/m december (excl. doorlopende kosten contactregistratie):	€26.320

DIENSTVERLENING STRATEGIE

GEMEENTE WATERLAND

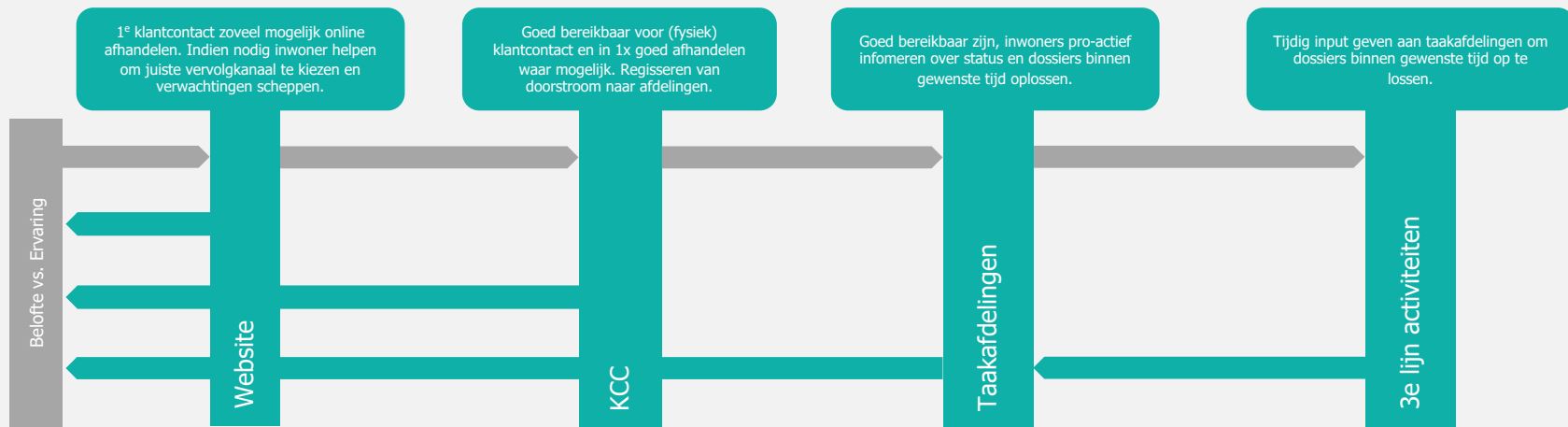
Hoe realiseren we dagelijks een 7-score voor de inwoner?

Samen, Bereikbaar en Oplossingsgericht

BIJLAGEN

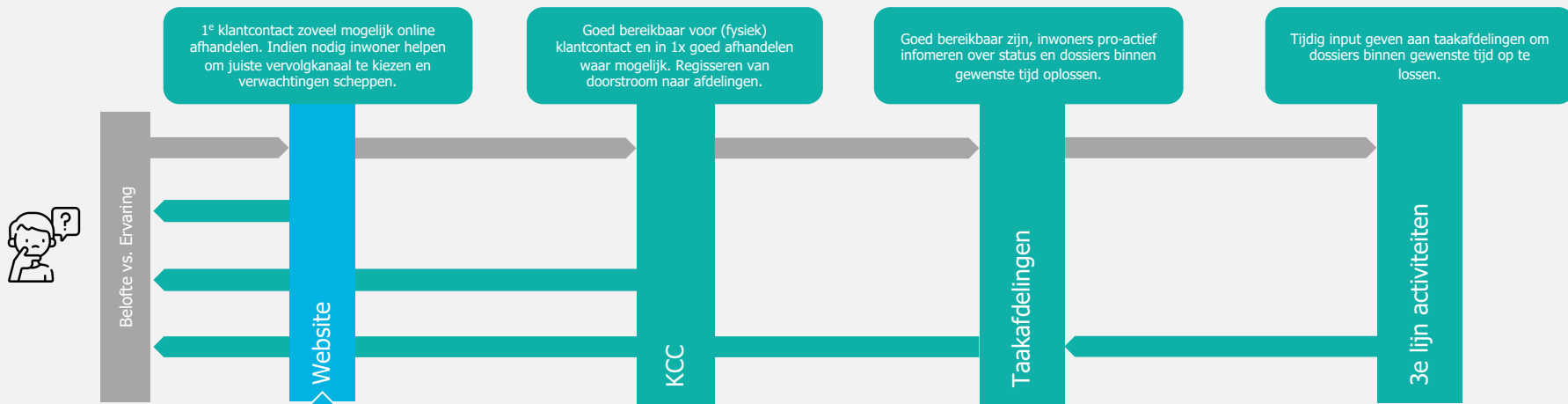
17 juli 2023

| Klantreis: Wat is er qua technologie nodig om de optimale klantreis uit te voeren?



Optimale navigatie & content (UX/UI/CMS), Mobile first, Best practise VNG.			
Self Service (Mijn Waterland), E-diensten (bv. verhuizing)			
Afspraken systeem	Afspraken systeem		
Contactformulier			
(Intakeformulier) Zaaksysteem (incl. Dig-D koppelingen, I-deal), E-diensten (bv. verhuizing)	Dossier- en procesbeheer (Zaaksysteem) > Aparte KCC-module, zaken aanmaken/intaken.	Dossier- en procesbeheer (Zaaksysteem), Proactiviteit, vlaggetjes, 1.500 open dossiers.	Dossier- en procesbeheer (Zaaksysteem)
	Routing telefoonverkeer (3CX > Teams?)	Routing telefoonverkeer (3CX > Teams?)	Routing telefoonverkeer (3CX)
	Zuil		
	Taak specifieke systemen	Taak specifieke systemen	Taak specifieke systemen
Teams (intern, let op scheiding ander platforms)	Teams (intern)	Teams (intern)	Teams (intern)
	Centraal & proactief berichtensysteem > Zaaksysteem of richtlijn van generale mailboxen > Dan protocol nodig!	Centraal & proactief berichtensysteem > Zaaksysteem of richtlijn van generale mailboxen > Dan protocol nodig!	
	Contactregistratie/CRM > Nieuwe zaaksysteem biedt veel mogelijkheden.	Contactregistratie/CRM > Nieuwe zaaksysteem biedt veel mogelijkheden.	
Klanttevredenheid monitor (per afdeling, intergraal)	Klanttevredenheid monitor (per afdeling, intergraal)	Klanttevredenheid monitor (per afdeling, intergraal)	Klanttevredenheid monitor (per afdeling, intergraal)
Rapportage (BI) >	Rapportage (BI)	Rapportage (BI)	Rapportage (BI)

Workshop: Wat is er qua technologie nodig om de optimale klantreis uit te voeren?



✓ Is/wordt belegd binnen bestaand project.

☐ Moet nog geborgd worden.

☐ **Kritieke punten**

- ✓ Postcode check om inwoners aan de voorkant te filteren en informeren
- ✓ Optimale UX/UI/CMS afgestemd om informatie snel te zoeken
- ✓ Meerdere Self-service toepassingen (MijnWaterland, E-formulieren, Intake)
- ✓ Goed werkend contactformulier (koppelen aan algemene mailadressen)

☐ **SLA/Uptime afsprakensysteem**

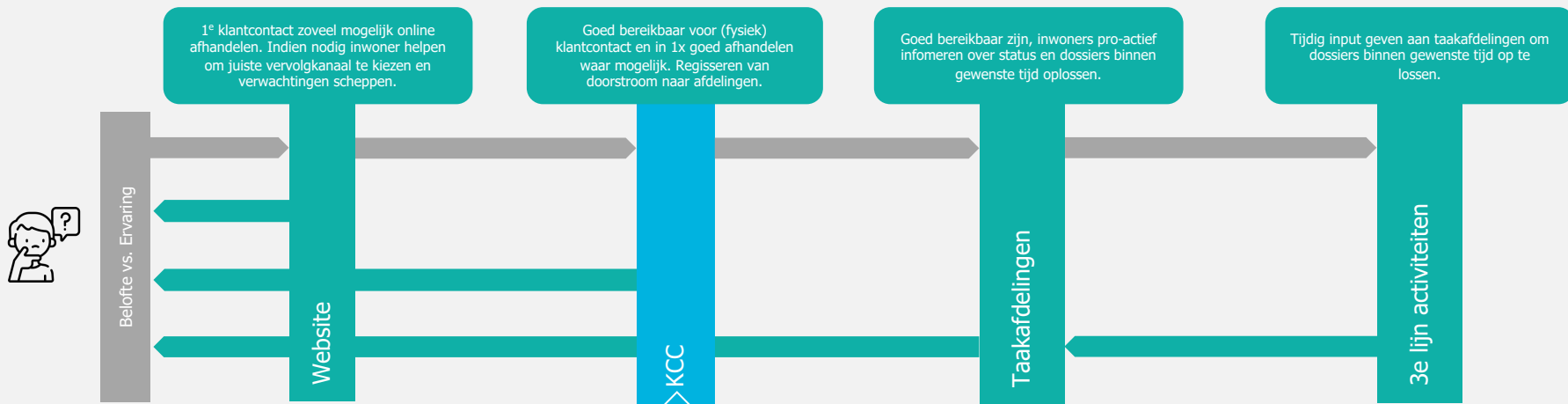
SLA doorspreken/optimaliseren met IT

☐ **Metten & Rapporteren:**

N.t.b. wie dit kan coördineren.

- Bezoekers (per pagina)
- Conversie
- First time right
- Tevredenheid

Workshop: Wat is er qua technologie nodig om de optimale klantreis uit te voeren?



✓ Is/wordt belegd binnen bestaand project.

☐ Moet nog geborgd worden.

☐ **Kritieke punten**

☐ Borging SLA/Uptime van afspraken systeem

☑ **Gebruiksvriendelijkheid telefooncentrale.**

PvA (her)inrichting maken met IT

- name de call-distributie (doorverbinden 2^e lijn) moet beter.

☐ Borging SLA/Uptime van zuil balie-bezoeken.

☑ **Contactregistratie**

Check of dit kan in nieuw Zaaksysteem + tijdelijke oplossing?

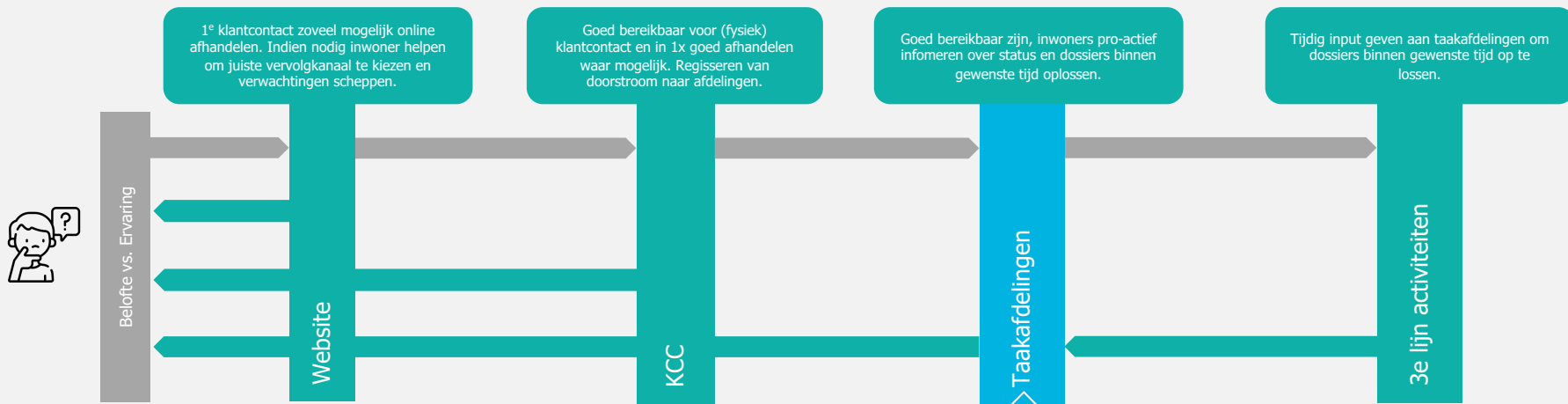
☐ Kennisbank (1 plek waar in- en externe kennis wordt bewaard)

☑ **Metten & Monitoren:**

N.t.b. wie dit kan coördineren.

- Volume
- Bereikbaarheid
- Contactregistratie
- First time right
- Klanttevredenheid

Workshop: Wat is er qua technologie nodig om de optimale klantreis uit te voeren?



✓ Is/wordt belegd binnen bestaand project.

☐ Moet nog geborgd worden.

☐ **Kritieke punten**

✓ **Must-have functionaliteit zaaksysteem (inzicht inwoner & proactief informeren status)**

☐ **Gebruiksvriendelijkheid telefooncentrale.**

PvA (her)inrichting maken met IT

- Eenduidigheid gebruik moet beter

☐ **Centraal berichtensysteem communicatie inwoner (ipv mailbox)**

Agendapunt DMT-overleg

☐ **Meten & Monitoren:**

N.t.b. wie dit kan coördineren.

- Volume
- Contactregistratie
- First time right
- Doorlooptijd
- Klanttevredenheid

NOTE: Nieuw zaaksysteem kan veel meten en rapporteren, maar dit moet gedragen worden binnen de hele organisatie. Vraagt aandacht vanuit programma dienstverlening én organisatieontwikkeling.

Workshop: Wat is er qua technologie nodig om de optimale klantreis uit te voeren?



✓ Is/wordt belegt binnen bestaand project.

☐ Moet nog geborgd worden.

☐ **Kritieke punten**

✓ Dezelfde aandachtspunten als 2^e lijn.

☐ **Metten & Monitoren:**

N.t.b. wie dit kan coördineren.

- Inzicht in snelheid van interne terugkoppeling/SLA's