Rijswijk

Uitvoeringsplan Dienstverlening DNA 2022-2027



Stadhuis, Bogaardplein 15
Postbus 5305, 2280 HH
Telefoon 14 070
stadhuis@rijswijk.nl
www.rijswijk.nl

1. Achtergrond

De focus ligt op het doorpakken op de projecten uit het Groot Project Organisatieontwikkeling, specifiek het onderdeel Dienstverlening. Deze projecten zijn ook opgenomen in de Strategie Dienstverlening 2022-2027.

Alle projecten sluiten aan bij het Groot Project Organisatieontwikkeling De projecten lopen door of sluiten daarop aan. Hieronder wordt de status van de projecten weergegeven. In de Strategie 2022-2027 staat uitvoering beschreven wat er de afgelopen jaren al bereikt is.

Project	Status
Doorontwikkkeling KCC	Done
Verbeteren kwaliteit dienstverlening	IP
Verbeteren digitale dienstverlening	IP
Melddesk	Done
Begrijpelijk schrijven	Done
Zaakgericht werken	IP
Berichtenbox	IP
Bezorging reisdocumenten	Done
Aanpassing openingstijden balies	Done

IP = Lopend
Done = Afgerond

Er is verbinding gelegd met de begroting 2022-2025, de Organisatievisie en de kernwaarden. Het rapport Ongekend Onrecht, de impactanalyse van Berenschot en de Quick Scan Lokale Democratie zijn ook meegenomen. Tot slot is er ook buiten de deur gekeken. De ontwikkelingen bij andere gemeentes, de Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) maken ook onderdeel uit van de strategie en het uitvoeringsplan.

De exacte invulling van de projecten kan gedurende de looptijd nog veranderen vanwege maatschappelijke of politieke ontwikkelingen. Daarnaast kunnen uitkomsten van klantreizen en klanttevredenheidonderzoeken een reden zijn om bij te sturen.

1.1 Doelstellingen

Onderstaande doelen volgen uit de Strategie Publieke Dienstverlening 2022-2027. Een deel van de uitvoering hiervan is ondergebracht in het uitvoeringsprogramma digitalisering dienstverlening en informatie. Dit gaat om de projecten die vooral IT gedreven zijn. De nadruk in dit uitvoeringplan ligt op het Dienstverlening DNA: Kwaliteitsmanagement en Gedrag & Cultuur.

- Voor de klant zijn we één organisatie
- Een klant kan 24/7u de meeste gebruikte diensten en producten digitaal afnemen
- De klant kan via een gericht aantal kanalen contact zoeken met de gemeente. Deze kunnen door elkaar heen gebruikt worden
- De gemeente stuurt om van het meest efficiënte en effectieve dienstverleningskanaal gebruik te maken
- Een klant kan zijn aanvraag of melding volgen
- Klanttevredenheid van minimaal een 7,5[1]

[1] Op basis van de burgerpeiling: www.waarstaatjegemeente.nl

1.2 Uitvoering

Om deze doelen te halen wordt er ingezet op:

- ***Het verbeteren van de telefonische bereikbaarheid***
- ***Het verkorten van afhandelingstermijnen door kanaalsturing***
- ***Vergaande digitalisering***
- ***Gedrag en cultuur***

Onder digitalisering vallen de projecten Domein Zaakgericht Werken, het verder verbeteren van de digitale dienstverlening en de Berichtenbox. Deze projecten zijn opgenomen in het uitvoeringsplan digitalisering dienstverlening & informatie.

Het Project Begrijpelijk Schrijven voor de teams Burgerzaken en Belastingen is afgerond. Vanwege het belang voor dienstverlening is er gekozen de projectorganisatie breed op te pakken. Dit wordt gedaan samen met de Direct Duidelijk Brigade, een initiatief vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Dit project zal doorlopen tot eind 2023.

De nadruk in dit uitvoeringsplan ligt op het Dienstverlening DNA. Daaronder valt:

1) **Kwaliteitsmanagement**

- Telefonische Bereikbaarheid
  Dit project is gestart. Er is door het GMT ingestemd met het Plan van Aanpak Telefonische Bereikbaarheid. Hieronder valt ook kanaalsturing, de servicenormen, en de dienstverleningsprincipes.

- Klantreizen
  De hoogste prioriteit heeft het vervangen van de website en de digitalisering van de meest gebruikte producten en diensten. Daarna worden klantreizen uitgevoerd. Hier wordt dus nog mee gestart.

- Inrichten dashboard met stuurinformatie
  Het is nodig om eerst doelstellingen te formuleren en de servicenormen te herijken. Dit is opgenomen in het Plan van Aanpak Telefonische Bereikbaarheid. Daarbij komen de servicenormen voor alle kanalen aan bod. Daarna wordt daarbij de juiste data gezocht en opgenomen in een dashboard.

- Optimaliseren van de werkprocessen binnen het Klantcontactcentrum (KCC)
  Na de implementatie van het nieuw Klant Contact Systeem zullen de werkprocessen binnen het KCC geoptimaliseerd worden.

Gedrag & Cultuur

- De Dienstverleningsprincipes worden ontwikkeld als onderdeel van het verbeteren van de bereikbaarheid. Op basis van klantsignalen wordt er bepaald waar de aandacht verder naar uit moet gaan. Dit wordt opgenomen in trainingen en workshops.

1.3 Projectbeschrijvingen

Hieronder worden de verschillende projecten in detail uiteengezet.

Per projectonderdeel wordt aangegeven aan welk bovenstaand doel het bijdraagt, wat de beoogde resultaten zijn, welke prioriteit het project heeft, hoe dit gerealiseerd wordt, door wie, welke risico's er zijn en welk budget eraan verbonden is.

De projecten worden getoetst aan de 4 bouwstenen van het "Influence model" zoals uitgelegd in de Strategie Dienstverlening. Zo worden de projecten duurzaam geborgd.

Project	Telefonische Bereikbaarheid
Wat	Er is een Plan van Aanpak opgesteld. Het GMT heeft hiermee ingestemd. Het gaat om het verbeteren van de telefonische bereikbaarheid.
Draagt bij aan doelstelling	Kwaliteitsmanagement
Resultaten	1) Nieuwe visie Bereikbaarheid: - Ontwikkelen van dienstverleningsnormen - Ontwikkelen dienstverleningsprincipes 2) Handvest servicenormen 3) Samenwerkingsafspraken bereikbaarheid tussen 1e en 2de lijn 4) Continu verbeteren van de bereikbaarheid. Overdracht van het project naar Dashboard met Stuurinformatie
Hoe	Bevestigen met formele mechanismen, creëren van begrip en overtuiging
Prioriteit	Hoog
Wie	Trekker: Adviseur Publieke Dienstverlening In samenwerking met de Manager PDV, Teammanager KCC, kwaliteitsmedewerker en de managers van de vak afdelingen
Risico's	Er is een aantal risico's: • Het beleid Hybride Werken ontwikkelen zonder afstemming met Publieke Dienstverlening. Het risico is dat medewerkers onbereikbaar zijn wanneer er flexibel gewerkt wordt. Hybride werken zou vrijheid kunnen geven aan medewerkers om hun uren naar eigen behoefte in te vullen. Door bijvoorbeeld in de avonduren te werken en niet in de middag. Het risico hiervan is dat de medewerkers tijdens kantooruren in de middag niet bereikbaar zijn voor klanten. De bereikbaarheid voor onze inwoners daalt daarmee nog verder. In het beleid Hybride Werken zullen hier duidelijke regels over gemaakt moeten worden om dit te voorkomen. • Geen sturing vanuit het GMT. Het effect hiervan kan zijn dat de vak afdelingen dienstverlening niet als een verantwoordelijkheid beschouwen en er geen aandacht en prioriteit aan geven. Hierdoor zal de bereikbaarheid niet verbeteren. Kortom: sturing is nodig. • Onvoorziene maatschappelijke ontwikkelingen of drukte waardoor de prioriteit elders nodig is. Effect is uitfasering in tijd en de beoogde verbeteringen niet gerealiseerd kunnen worden. Het is van belang dat het GMT de prioriteit blijft geven aan dit onderwerp. • Technische problemen bij de implementatie van het nieuw KCS en/of de nieuwe telefooncentrale. Effect is mogelijk tijdelijke verminderde bereikbaarheid van het KCC en de vak afdelingen. Ook

	data over die periode is dan mogelijk niet betrouwbaar. De Technisch Projectleider en team Informatie zullen nauw samen moeten werken om dit te voorkomen.
Budget	N.v.t.

Project	Klantreizen
Wat	Uitvoeren van klantreizen gerelateerd aan levensgebeurtenis op product/dienstniveau.
Draagt bij aan doelstelling	Kwaliteitsmanagement
Resultaten	1) Pilot klantreis binnen Belastingen of Burgerzaken 2) Evaluatie van de pilot. Learnings vastleggen en meenemen 3) Planning klantreizen breder in de organisatie in afstemming met Programma digitalisering dienstverlening & informatie 4) Uitvoering klantreizen voor de meest gebruikte producten en diensten
Hoe	Bevestigen in formele mechanismen, ontwikkelen van vaardigheden. In een later stadium: voorbeeldgedrag.
Prioriteit	Midden
Wie	Trekker: Kwaliteitsmedewerker PDV. Multidisciplinaire aanpak. Samenwerking met teamleden & managers van de vak afdeling, klanten, medewerkers KCC, medewerker klachten, etc.
Risico's	• Capaciteit. Beperkte beschikbaarheid kwaliteitsmedewerkers en medewerkers in de organisatie voor projecten. Het stroomlijnen van activiteiten om overbelasting binnen de organisatie te voorkomen is nodig. • Onvoldoende data beschikbaar om te kunnen verbeteren. In dat geval is mogelijk een extra onderzoek en/of klantpanel nodig
Budget	Binnen begroting PDV. Mogelijk nodig voor extra onderzoek en opleiding kwaliteitsmedewerkers

Project	Dashboard met Stuurinformatie
Wat	Aanleveren van managementinformatie aan het GMT en managers van de vak afdelingen. Voldoen aan de servicenormen. Continu verbeteren op basis van data.
Draagt bij aan doelstelling	Kwaliteitsmanagement
Resultaten	1) Afspraken op welke normen gestuurd gaat worden 2) Data beschikbaar 3) Managementinformatie gedeeld in het GMT in het dashboard en in rapportage vorm bij de managers van de vak afdelingen 4) KTV en bereikbaarheid als doelstelling in de jaarplannen
Hoe	Bevestigen via formele mechanismen
Prioriteit	Hoog
Wie	Trekker: Kwaliteitsmedewerker PDV

	In samenwerking met adviseur PDV en managers van de vak afdelingen
Risico's	• Capaciteit vanwege beperkte beschikbaarheid van kwaliteitsmedewerkers voor projecten. Het is nodig hier prioriteit aan te geven • Betrouwbare data is essentieel. Het is nodig zorg te dragen dat data door het nieuwe KCS (bereikbaarheid) en onderzoeken regelmatig geleverd blijft worden.
Budget	Binnen begroting PDV. Mogelijk nodig voor het kunnen aanleveren van data

Project	Optimaliseren werkprocessen KCC
Wat	Alle werkprocessen binnen het KCC zijn beschreven en geoptimaliseerd
Draagt bij aan doelstelling	Kwaliteitsmanagement
Resultaten	1) Werkprocessen geoptimaliseerd binnen het KCC 2) Werkprocessen beschreven
Hoe	Bevestigen met Formele mechanismen
Prioriteit	Midden
Wie	Trekker: Teamleider KCC samen met kwaliteitsmedewerkers
Risico's	• Capaciteit. Onvoldoende beschikbaarheid vanuit het KCC en kwaliteitsmedewerkers om hierop ingezet te worden. Het is nodig hier medewerkers voor beschikbaar te maken na de implementatie van het nieuwe KCS. • Onvoldoende kennis. Onvoldoende kennis hoe processen geoptimaliseerd kunnen worden. Hulp en ondersteuning vanuit het team procesinnovatie is mogelijk nodig. Anders is externe inzet of training & opleiding noodzakelijk
Budget	Binnen begroting PDV. Mogelijk nodig voor extra externe inzet, dan wel training & opleiding

Project	Gedrag & Cultuur
Wat	Het ontwikkelen van medewerkers op het thema Dienstverlening: - Dienstverleningsprincipes - Storytelling (visie, waarom doen we dit) - Training & opleiding
Draagt bij aan doelstelling	Houding & Gedrag
Resultaten	1) Dienstverleningsprincipes Bereikbaarheid 2) Workshops of trainingen o.b.v. klantbehoeftes 3) Communicatieplan Storytelling
Hoe	Creëren van begrip en overtuiging, training & opleiding, voorbeeldgedrag

Prioriteit	Hoog
Wie	Trekker: Adviseur PDV. In samenwerking met Communicatie en HR
Risico's	• Onvoldoende draagvlak in organisatie om trainingen te willen volgen. Visie Leren en Ontwikkelen en sturing is hierin nodig • Eenmalige training die niet opgevolgd wordt. Borging van de trainingen is nodig om het duurzaam te verankeren.
Budget	Binnen begroting PDV en Centraal budget Leren & Ontwikkelen

2. Aanpak

De projecten worden weergegeven op basis van prioritering, impact, haalbaarheid en knelpunten. Bij het gelijktijdig willen uitvoeren van alle projecten is er gebrek aan capaciteit. Dit wordt opgelost door het maken van een realistische planning waarbij de onderlinge afhankelijkheden meegenomen worden. De tijdslijn en financiële consequenties worden weergegeven.

Onder impact wordt verstaan:
1) Financiële impact
2) Verbetering van de klanttevredenheid
3) Bijdrage aan doelstellingen

Onder haalbaarheid wordt verstaan:
1) Technische haalbaarheid
2) Organisatorische haalbaarheid (zijn de kanalen en processen ervoor ingericht?)
3) Financiële haalbaarheid
4) Capaciteit
5) Adoptieruimte in de organisatie (hebben medewerkers voldoende ruimte om de nieuwe werkwijze te adopteren?)

Project	Prioriteit	Impact	Haalbaarheid	Knelpunt bij meerdere projecten tegelijk
Dienstverlening DNA				
Telefonische bereikbaarheid	Hoog	Hoog	Hoog	Deels afhankelijk van het nieuw Klant Contact Systeem en de nieuwe telefooncentrale
Klantreizen	Midden	Hoog	Midden	Capaciteit en adoptieruimte in organisatie
Dashboard stuurinformatie	Hoog	Hoog	Midden	
Werkprocessen KCC	Midden	Midden	Midden	Capaciteit en kennis
Gedrag & Cultuur	Hoog	Hoog	Hoog	Draagvlak in de organisatie

2.1 Samenhang

Om een realistische tijdsplanning te maken wordt de onderlinge samenhang tussen de projecten beschreven. Hier volgt een planning uit waarbij er voldoende capaciteit is. De belangrijkste conclusie is dat er eerst afspraken gemaakt moeten worden over servicenormen en prestatie-indicatoren. Daarna kan daar de juiste data bij geleverd worden. Gedrag & Cultuur is een thema waar direct al mee gestart kan worden.

De belangrijkste prioriteit is het herijken van de servicenormen en de samenwerkingsafspraken voor het verbeteren van de bereikbaarheid. Daarnaast is het nodig om prestatie-indicatoren te ontwikkelen waar de gemeente Rijswijk op wil sturen. Op basis daarvan kan er gekeken worden welke data nodig is. De indicatoren worden niet ingezet als controlemiddel, maar als platform voor verbeteren. Dit kan gemonitord worden via het dashboard.

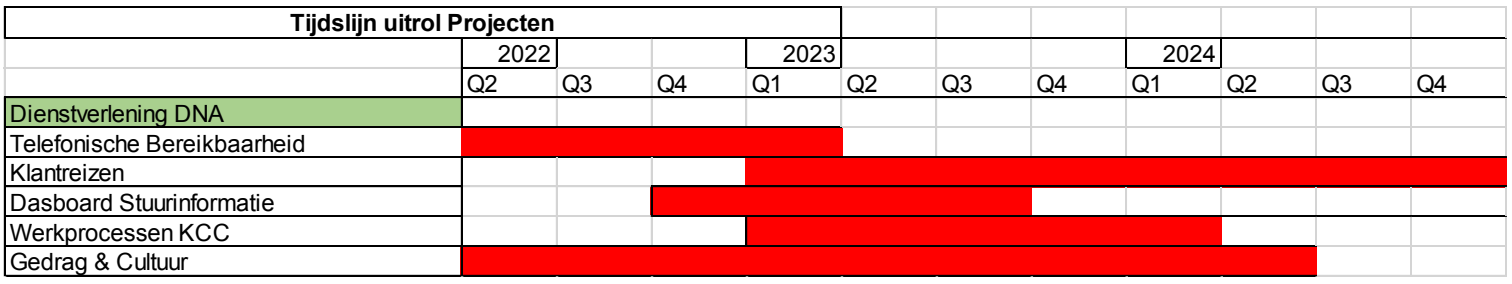
De website wordt eind 2022 vervangen. Daarom is het pas zinvol te starten met klantreizen als ook de online beleving gemeten kan worden. De klantreizen zullen dan ook pas uitgevoerd worden als de website al tenminste enige tijd live staat.

De werkprocessen van het KCC zullen geoptimaliseerd en beschreven worden na de implementatie van het nieuwe Klant Contact Systeem. Dit kan vanaf Q4 2022.

Tot slot kan er direct gestart worden met het ontwikkelen van dienstverleningsprincipes ten aanzien van de bereikbaarheid. Op basis van afspraken over de prestatie-indicatoren worden er workshops of trainingen ontwikkeld. De afspraken geven namelijk richting aan de beweging die er gemaakt wordt in de organisatie. De organisatievisie en nieuwe kernwaarden worden daarin meegenomen. Dit geldt ook voor de invulling van het communicatieplan en storytelling.

2.2 Tijdslijnen en sturing

Hieronder worden de tijdslijnen weergegeven. Monitoring en evaluatie op de projecten is nodig. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de Adviseur Publieke Dienstverlening. Dit gebeurt op project- en programma niveau. De planning ziet op de periode tot en met 2023. In Q1 2024 zal er een nieuwe planning gemaakt worden en waar dat nodig is kan tussentijds bijgestuurd worden.



2.3 Financiën

De financiering vindt plaats vanuit het budget PDV. Er is daarnaast in de begroting nog investeringsbudget beschikbaar voor de vervanging van het Klant Contact Systeem en de website.

2.4 Sturing en evaluatie

De Manager Publieke Dienstverlening is eindverantwoordelijk. De functionele aansturing is gedelegeerd naar de adviseur Publieke Dienstverlening, die ook voorzitter is van het overleg. Sturing vindt plaats via een 4 tot 6 weeks projectenoverleg. Hierin wordt de voortgang, mogelijke knelpunten en oplossingen besproken. Waar er overlap is met de digitaliseringsagenda wordt overlegd met de Programmamanager digitalisering dienstverlening & informatie. Een integrale aanpak met andere projecten in de organisatie wordt altijd nagestreefd waar nodig.

Evaluatie vindt op regelmatige basis plaats binnen de projecten in het projectenoverleg. Dit wordt gedocumenteerd. Er wordt bijgestuurd en planmatig verbetert. In Q1 van 2024 wordt een nieuwe projectplanning gemaakt.