Waterschap Brabantse Delta

Behandelend ambtenaar: S.L.J. Vester-Jongenelen Beleidsveldbeheerder: M. van Overveld Portefeuillehouder: C. Moonen Ambtenaar aanwezig bij het DT: Ja

Zaaknr. : 15.ZK00696/15.B0037
Kenmerk : 15IT001935
Barcode :

Kredietaanvraag Programma van dienstverlening

Doel van de notitie: besluitvorming door het Algemeen bestuur over het beschikbaar stellen van een uitvoeringskrediet voor de realisatie van het Programma van dienstverlening. Het Programma van dienstverlening is een uitwerking van de visie op dienstverlening van de Unie van Waterschappen.
Samenvatting: Waterschap Brabantse Delta wil haar dienstverlening optimaliseren en toekomstbestendig maken. De Unie van Waterschappen heeft naar aanleiding van maatschappelijke en technische ontwikkelingen een visie op dienstverlening opgesteld waar alle waterschappen zich aan geconformeerd hebben. Brabantse Delta heeft deze visie als uitgangspunt genomen om een eigen Programma van dienstverlening te maken, waarbij ook nadrukkelijk uitvoering wordt gegeven aan de wettelijke verplichtingen. De kern van het programma is om te komen tot een waterschap dat de vraag van burgers, bedrijven en belangengroepen centraal stelt en zijn dienstverlening hierop inricht, binnen de kaders van onze primaire taken. Dit in verbinding met lopende trajecten, projecten en zaken die plaats vinden binnen de organisatie. Het Programma van dienstverlening heeft steun ontvangen voor de koers in het AB van 10 december 2014. Het AB heeft daarbij een aantal concretiseringsvragen gesteld inclusief een meer gespecificeerde financiële raming die in deze nota zijn verwerkt.
Advies: Het Algemeen bestuur stemt in met het beschikbaar stellen van een uitvoeringkrediet van € 450.000,-- ter realisering van het Programma van dienstverlening, Dienstverlening in beweging. Hiernaast worden ook een aantal onderdelen van het programma via de exploitatie gerealiseerd.

Bespreking in:		**Vergaderdatum:**
☐	**Directieteam**	10 februari 2015
☐	**Overlegvergadering**	
☒	**Dagelijks Bestuur**	24 februari 2015
☐	**Georganiseerd Overleg**	
☒	**Besluitvormend AB**	11 maart 2015

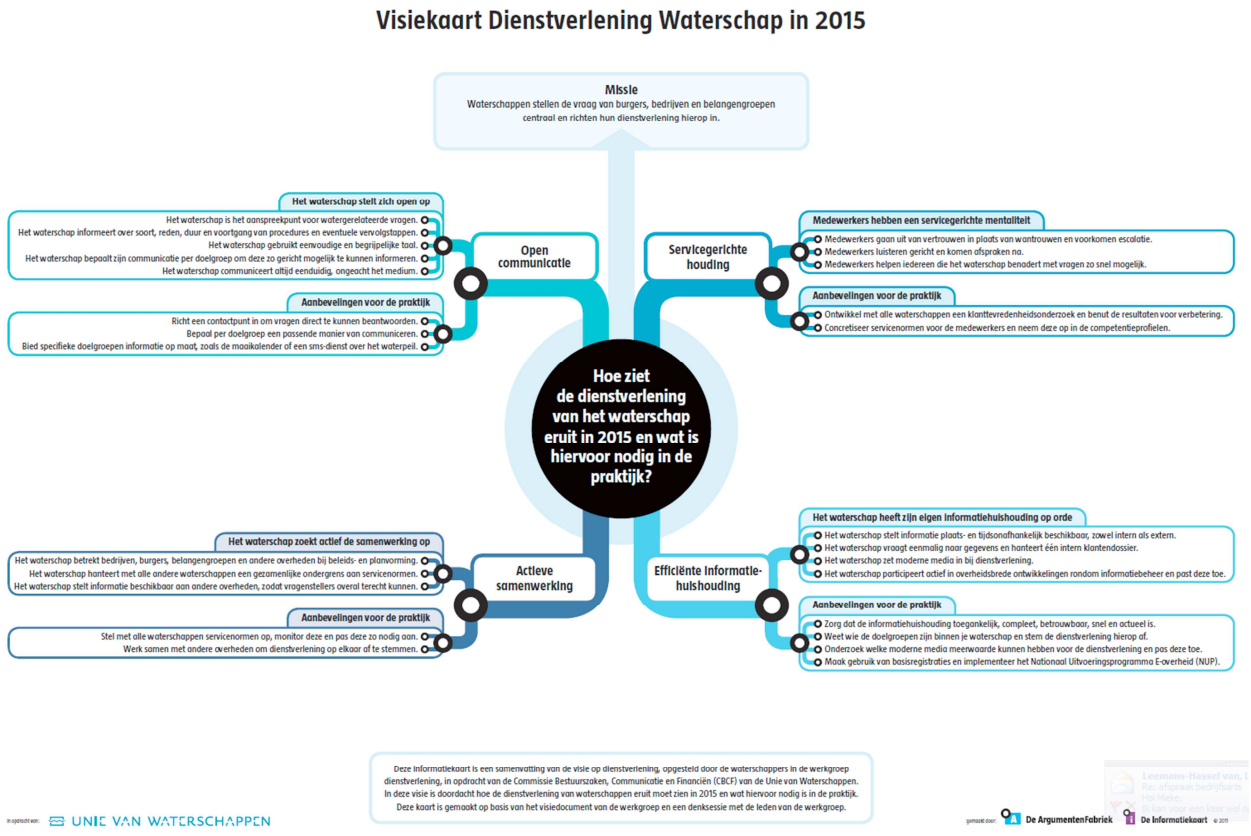
☐	**Bijlage(n) bij het besluit** - Investeringsbesluit	15IT003508
--	**Achtergronddocument(en)** Programma van dienstverlening, dienstverlening in beweging van AB 10 december 2014.	

Aanleiding
Op 10 december 2014 is in het AB gesproken over het Programma van dienstverlening, dienstverlening in beweging. De inhoud en richting van de ontwikkeling heeft daarbij steun gekregen. Het AB heeft daarbij verzocht om verduidelijking van de volgende punten:
-het meer smart benoemen van de invulling van het programma per pijler;
-meer gespecificeerde financiële raming;
-nader te onderzoeken of het mogelijk is een aantal onderdelen in de exploitatie op te nemen (binnen de kaders van het financiële beleid).

Samenvatting visie op dienstverlening
Waterschap Brabantse Delta wil haar dienstverlening optimaliseren en toekomstbestendig maken. De Unie van Waterschappen heeft naar aanleiding van maatschappelijke en technische ontwikkelingen samen met andere overheden een visie op dienstverlening opgesteld waar alle waterschappen zich aan geconformeerd hebben. Hierin wordt is de geheelde ambitie te komen tot 1 digitale overheid waarbij waterschappen de vraag van burgers, bedrijven en belangengroepen centraal stellen en hun dienstverlening hierop inrichten.

De visie wordt gebruikt als uitgangspunt om de dienstverlening naar een hoger niveau te tillen. Hierbij worden op een 4-tal hoofdpijlers aanbevelingen gedaan:
1.Open communicatie (m.n. doorontwikkeling contactcentrum).
2.Servicegerichte houding.
3.Actieve samenwerking.
4.Eigen informatiehuishouding op orde.

De pijlers zijn weergegeven in onderstaande kaart:



De in het programma dienstverlening genoemde ontwikkelingen zijn in de kadernota al een aantal jaren (in diverse kleinere) voorzien. Met de visie van de Unie en de technologische ontwikkelingen van de afgelopen jaren is er nu voldoende basis om zaken te realiseren. Er komen dingen samen en het is, ook gezien de concrete opdracht vanuit de rijksoverheid rondom Digitaal 2017, tijd hier concreet en in samenhang invulling aan te geven.

Beoogd effect
De activiteiten van Waterschap Brabantse Delta zodanig verder ontwikkelen dat wordt voldaan aan de verplichting zoals o.a. geformuleerd in Overheid 2017 en de technische en maatschappelijke ontwikkelingen vertalen naar de dagelijkse praktijk binnen het waterschap. Burgers, boeren, bedrijven en belangengroepen ervaren dat de dienstverlening in brede zin efficiënter, effectiever en doelmatig is en het waterschap daarmee voorbereid is op de snelle veranderingen in en van de maatschappij nu en in de toekomst.

Argumenten
*De hele dienstverlening en digitalisering heeft een verplichtend karakter gekregen omdat de overheid wil en moet veranderen blijkend uit de volgende **verplichte** programma's:*
-Verklaring 2006 naar aanleiding van Programma andere overheid
-Nationaal uitvoeringsprogramma Dienst verlening en e-overheid(2008)
-Bestuur programma 2010-2013 "Scherp aan de wind"
-Regeerakkoord verwoord in digitale overheid. Dit is neergeschreven in de visiebrief Digitale overheid 2017. Bedrijven en burgers kunnen uiterlijk in 2017 zaken die ze met de overheid doen digitaal afhandelen. Er ligt een nadrukkelijke opdracht om nu te starten.

Veranderende samenleving
De waterschappen zijn toekomstgericht. Alle waterschapstaken kunnen gezien worden als diensten aan de samenleving, soms aan een collectief, een andere keer aan individuele (rechts- of natuurlijke) personen. Dienstverlening van overheidsorganisaties is de afgelopen jaren meer in de belangstelling komen te staan. Dit heeft te maken met de gewijzigde verhoudingen in de samenleving: burgers worden mondiger en overheden opereren steeds meer in ketens en netwerken.

Technologische ontwikkelingen
Naast deze maatschappelijke ontwikkelingen worden door de technologische ontwikkelingen ook steeds meer eisen gesteld aan dienstverlening. Burgers willen individueel worden benaderd. Informatie die voor hem of haar interessant is, wil men tijdig en op maat ontvangen.
Bij veranderingen in hun leefomgeving willen burgers en bedrijven steeds meer invloed kunnen uitoefenen. Er is steeds meer sprake van co-creatie, in plaats van de overheid die bepaalt. Verder opereren de waterschappen in ketens en netwerken. Zowel met andere overheden als met maatschappelijke organisaties, burgers, bedrijven enz.

Investeren in dienstverlening is ook investeren in de organisatie
Het programma heeft tot doel om de benodigde samenhang tussen de verschillende onderdelen aan te brengen en een eenduidige sturing op de projecten en activiteiten te realiseren. Daarbij is dit programma het verzamelpunt voor alle projecten die ten doel hebben de dienstverlening, informatievoorziening en de klantbetrokkenheid/gastvrijheid van ons waterschap voor en bij de klant te verbeteren dan wel te optimaliseren. Dienstverlening krijgt een permanente aandacht binnen de organisatie en daar waar mogelijk worden kostenvoordelen en synergie behaald.

Synergie in de trajecten die lopen ter realisering van de beleidsdoelen en procesgericht werken
Met de organisatiewijziging in 2014 (Sterk in je werk) is beoogd het meer denken van buiten naar binnen, procesgericht denken en werken, en met meer focus op de omgeving te werken. De uitwerking van dit programma draagt hieraan bij.
Deze manier van denken sluit naadloos aan op de mentaliteit die gewenst is ter uitvoering van de beleidsdoelen en het procesgericht werken.
Met de realisering van het Programma van dienstverlening, in verbinding met lopende trajecten, projecten, en zaken die plaats vinden in de organisatie wordt een basis gelegd voor een goede dienstverlening binnen ons waterschap dat door de medewerkers gevoeld en beleefd wordt en zorgt voor een waterschap dat de vraag van burgers, bedrijven en belangengroepen centraal stelt en haar dienstverlening hierop inricht.

Meegaan in snelheid ontwikkelingen
Het voldoen aan de opgave die er ligt vanuit Digitaal 2017 volgt automatisch aan het voldoen aan het Nationaal Uitvoeringsprogramma en e-overheid (NUP), het ontwikkelen van 1 klantdossier en het invoeren van basisregistraties etc. Deze zaken zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en volgen elkaar logischer wijs op. De opgave vanuit Digitaal 2017 is een logische uitvoering van ontwikkelingen die volgen uit de maatschappelijke en technologische ontwikkelingen van de huidige tijd.
Vanwege de snelheid van deze ontwikkelingen zullen de waterschappen dergelijke ontwikkelingen nauwgezet moeten volgen, daar eventueel op aansluiten en/of mee experimenteren. In dat opzicht zal een waterschap een "wendbare" opstelling moeten aannemen.
Optimale dienstverlening is niet alleen belangrijk maar een absolute verplichting als overheidsorganisatie.

Kanttekeningen en risico's
De ambitie om onze dienstverlening op een structureel hoger peil te brengen en de klant via alle kanalen van dezelfde informatie te voorzien, vraagt om een omslag die de gehele organisatie raakt. Het betreft zowel een cultuurverandering als de structurele verandering van werkwijze.

Indien niet tijdig wordt voorzien in de investeringen van de in het programma genoemde onderwerpen, voldoet het waterschap niet aan haar verplichtingen op dit vlak en zal niet adequaat mee kunnen gaan in de veranderende samenleving.

Er moet aansluiting worden gezocht met andere disciplines en ontwikkelingen in en buiten de organisatie(s) zoals o.a. de ontwikkelingen in het kader van externe communicatie, de ICT projecten die gezamenlijk worden uitgevoerd, de afzonderlijke ICT projecten bij de drie waterschappen en de ICT/informatie principes. Informatiehuishouding en bijbehorende ICT ondersteuning zijn een randvoorwaarde om het programma van dienstverlening uit te voeren.

Financiële onderbouwing en toelichting per pijler
Het AB heeft nadrukkelijk verzocht om een nadere invulling per pijler inclusief een scherpere financiële raming en nader te onderzoeken of het mogelijk is een aantal onderdelen in de exploitatie op te nemen. Hierbij geldt dat er in de begroting 2015 en de kadernota 2015-2025 nog niets is opgenomen in de exploitatie.
Hieronder wordt dit per pijler uitgewerkt.

Pijler 1: open communicatie (m.n. doorontwikkeling contactcentrum)
Welke doelen gaan we realiseren conform programma van dienstverlening?:
1.Doorontwikkeling van het contactcentrum (omgaan met inkomende contacten)
2.Doelgroepen (organisatie breed) in beeld brengen en vaststellen en inzicht in wat zij van ons willen
3.Gouden Oor Erkenning

<u>Gewenste richting van de doorontwikkeling van het Contactcentrum</u>
De inmiddels afgeronde evaluatie contactcentrum 2012-2014, maakt duidelijk dat er nog een verdere een professionaliseringsslag nodig is in de omgang met klanten en dat een doorontwikkeling van het Contactcentrum naar een organisatiebrede multi channel front office gewenst is. In deze organisatiebrede front office:
- komen alle berichten (waaronder meldingen) van alle inkomende kanalen (telefoon, mail, post, berichtenbox, meldingen, website, OLO) van alle klanten binnen,
- vindt de registratie van berichten(waaronder meldingen) plaats,
- worden eenvoudige berichten (waaronder meldingen) zelf afgehandeld (met behulp van een kennisbank),
- worden resterende meldingen uitgezet,
- wordt de analyse van meldingen ondergebracht.

Deze front office biedt de klant duidelijkheid, klantvriendelijkheid en zorgt, met de collega's uit de rest van de organisatie als back office, voor de gewenste snelheid en transparantie. Hiervoor moet deze beschikken over de juiste informatie en worden gefaciliteerd in technische hulpmiddelen.

<u>Voorziene kosten doorontwikkeling contactcentrum naar multi-channel frontoffice:</u>

	Stap	
Strategie en beleid	Kosten voor uitwerking doorontwikkeling van de nieuwe front office	
	Opstellen integraal plan van aanpak	
	Behalen instapniveau Gouden Oor erkenning	
Organisatie	Verplaatsen van de huidige front office naar het cluster Bedrijfsvoering binnen de afdeling Facilitaire zaken	
Medewerkers	Organisatiebrede sessie t.b.v. gastvrije houding	
	Aanstellen medewerkers in rol van front office medewerkers	
	Trainen van de nieuwe frontoffice medewerkers	
	Aanstellen medewerker in de rol van teamleider/coördinator Frontoffice	
Middelen	Ontwikkelen en/of aanschaffen van de ICT-ondersteuning die nodig is om in de gewenste informatiebehoefte te voorzien.	Ondergebracht in pijler 4
	Aanschaf middelen (headsets, schotten, enz.)	
Processen	Borgen servicenormen en klantgerichte houding in processen	
Onvoorzien		
	TOTAAL NOG TE VOORZIEN IN DE EXPLOITATIE	€225.000

Pijler 2: servicegerichte houding, naar een gastvrije organisatie
Welke doelen gaan we realiseren conform programma van dienstverlening?:
1.Veranderplan ontwikkelen naar een gastvrije organisatie
2.Invoering van servicenormen als een vliegwiel om onze dienstverlening te verbeteren, als onderdeel van het veranderplan ontwikkelen naar een meer gastvrije organisatie
3.Overzicht initiatieven op het gebied van servicenormen
4.Er komt een passende (nieuwe) invulling Klant tevredenheidsonderzoek (KTO)

In de doelstelling van deze pijler is aangegeven dat dienstverlening niet alleen een competentie voor de frontoffice medewerkers is, maar voor alle medewerkers. Het is ook geen losstaand traject, maar zit verweven in andere trajecten die met werken bij het waterschap te maken hebben. Veel van deze trajecten zijn weergegeven in het Beleidsvoornemen Sterk in je Werk 2014.

Vanwege de sterke relatie met en de bijdrage aan de ontwikkelingen uit het Beleidsvoornemen Sterk in je Werk wordt de keuze gemaakt om de kosten die te maken hebben met ontwikkeling van personeel (onder andere in het kader van Servicegerichte houding) ten laste te brengen van de exploitatiekosten op het budget van algemene opleidingskosten. Hierbij wordt de inschatting gemaakt dat de piek van deze ontwikkelkosten in 2016 zullen liggen, omdat verwacht wordt dat in 2016 alle processen goed in beeld zijn gebracht en functioneren conform de opzet van Procesgericht Werken. In 2015 zijn veel processen nog bezig met de uitwerking hiervan. De ingeschatte lasten per jaar op de exploitatie bij begrotingspost opleidingsbudget algemeen zijn:

- 2015: € 50.000,-
- 2016: € 150.000,-
- 2017: € 100.000,-

Dit betekent dat binnen het opleidingsbudget geprioriteerd zal moeten worden.

Pijler 3: het waterschap zoekt de actieve samenwerking op
Welke doelen gaan we realiseren conform programma van dienstverlening?:
1. Er zijn al veel contacten met verschillende partijen maar niet vanuit dienstverlening en om deze op elkaar af te stemmen. Met welke partijen werken wij samen ten behoeve van het verbeteren van dienstverlening, waar zitten die, hoever gaat dit? Deze contacten vinden veelal plaats vanuit doelen uit het bestuurs programma. Dienstverlening moet een (bewust) vast onderdeel worden in deze contacten.
Wanneer komen de contacten bij ons binnen en vragen wij input aan andere overheden en wanneer leveren wij informatie aan andere overheden en zijn wij backoffice? Welke overheidskanalen gebruiken wij hiervoor en voor welke gaan wij (organisatiebreed/overheidbreed) kiezen. Nieuwe initiatieven moeten in beeld gebracht en er moeten keuzes gemaakt worden. Hierop moet regie en beleid worden gemaakt
2 Inzicht krijgen en gezamenlijk beleid over participatie van doelgroepen
3.Opstellen en implementeren servicenormen

Pijler 3 wordt wat betreft uitvoering en financiën zoveel mogelijk geïntegreerd in de overige 3 pijlers.

Pijler 4: efficiënte informatiehuishouding
Welke doelen gaan we realiseren conform programma van dienstverlening?:
1.Inzichtelijk maken wat deze pijler betekent voor de klant/dienstverlening
2.Overzicht en regie over wat er al gebeurt op dit onderwerp
3.Plan maken om inrichting van de informatievoorziening te realiseren
4.Aanschaf ICT ondersteuning
5.Implementeren Nationaal Uitvoeringsprogramma en basisregistraties

Naar aanleiding van de vragen van het algemeen bestuur over de inhoud van de pijler Informatiehuishouding Op Orde, zijn alle verplichtingen vanuit het Nationaal Uitvoeringsprogramma e-overheid en Dienstverlening (NUP) en rijksoverheid-ambities vanuit Digitaal 2017 in kaart gebracht. En is aangegeven of waterschap Brabantse Delta daar al over beschikt. Zie tabel op pagina 7.

Via de Unie van Waterschappen hebben de waterschappen zich al op 1 december 2008 gecommitteerd aan het NUP. Dit programma regelt de realisatie en het gebruik van een gezamenlijke basisinfrastructuur de zogenaamde Generieke Digitale Infrastructuur (GDI).
In het informatiebeleid "met het oog op morgen" (vastgesteld AB 10 december 2014) is daarop geanticipeerd door informatie-uitwisseling en de basisregistraties te verankeren in de architectuur van de informatievoorziening. De onderdelen van de GDI zijn een randvoorwaarde voor invulling van de pijler "Informatiehuishouding op orde". Voor publiekrechtelijke taken moet het waterschap gebruik maken van authentieke basisregistraties.

Activiteiten die binnen de pijler Informatiehuishouding op orde vallen zijn enerzijds ingrepen in de interne informatievoorziening om één centraal dossier mogelijk te maken en anderzijds aansluiting op landelijke voorzieningen om digitale dienstverlening te bieden. In beide delen zitten verplichte elementen uit Nationaal Uitvoeringsprogramma Dienstverlening en e-overheid (NUP).

In het programma Dienstverlening worden deze randvoorwaarden ingevuld, deels door in Winnend Samenwerken-verband de benodigde informatiesystemen aan te schaffen. De informatievoorziening moet worden gemoderniseerd om deze geschikt te maken zodat burgers en bedrijven inzicht hebben in de afwikkeling van zaken via de daarvoor bestemde landelijke portalen zoals Omgevingsloket Online, Antwoord voor Bedrijven en MijnOverheid. Deze verplichting uit het NUP wordt ingevuld met een zaaksysteem dat wordt gekoppeld aan die landelijke portalen.

De benodigde ICT-ondersteuning voor de frontoffice (pijler 1) bestaat uit een modern relatiebeheersysteem (c.q. uitgebreid) zaaksysteem waarmee multi-channel contact met ingelanden wordt ondersteund. Denk daarbij niet alleen aan een systeem dat zowel het klantdossier oproept bij telefonisch contact of contact via sociale media maar ook aan een systeem dat online de productendienstencatalogus ontsluit en bijpassende e-formulieren voor selfservice biedt op de website.

In een aantal IP projecten is (gedeeltelijk) voorzien in activiteiten die aansluiten op de activiteiten die in het kader van dienstverlening moeten gebeuren. Het gevraagde krediet is opgebouwd uit een aantal losse bedragen. Een aantal van deze bedragen anticiperen op het IP zodat er vooronderzoek gedaan kan worden om tot een weloverwogen en goed onderbouwde keuze te komen bij de betreffende kredietaanvragen. Dit geldt o.a. voor de in het IP opgenomen projecten: basisregistraties, zaaksysteem en implementatie LVO.

Financiële onderbouwing ***pijler 4 informatievoorziening op orde*** en inzicht relatie met andere IP projecten in kader van informatievoorziening:

Werkpakket	Onderdeel	Aanwezig	Verplichting	Link met Project	Raming	Kredietaanvraag dienstverlening
Technische basis				7423 Basisregistratie	350.000	**50.000**
	Enterprise Service Bus	nee			100.000	
	Data integratieplatform	nee			100.000	
	Gegevensmagazijn	nee			75.000	
	Stelselvoorzieningen en aansluiting op landelijke voorzieningen	nee	NUP		75.000	
Generieke (documentaire) informatievoorziening				800125 Aanschaf zaaksysteem	500.000	
	Zakenmagazijn	nee	onderdeel zaaksysteem		150.000	**Zie ook zaaksysteem**
	Zaaksysteem	nee	Digitaal 2017		350.000	**50.000**
	Document-managementsysteem	ja			-	
	Documentcreatie	ja			-	
Frontoffice					265.000	
	Producten/dienstencatalogus (Samenwerkende catalogi)	nee	NUP			
	Web-contentbeheer (CMS) conform webrichtlijnen	ja	NUP		-	
	Klantenportaal inclusief: - e-formulieren - landelijke authenticatievoorzieningen		 NUP NUP			
	Landelijke portalen (MijnOverheid, Antwoord voor Bedrijven, Omgevingsloket Online, Publieke Dienstverlening Op de Kaart)	ja	NUP	6102 Implementatie LVO	150.000	
	Relatiebeheer (klantcontact, afsprakenbeheer, klachten en meldingen, CTI)	nee	Dienstverlening			**225.000**
	Kennisbank	nee				
	Doorontwikkeling website en webcare	nee				**50.000**
Management Informatie				800235 Management-informatie BrabantBreed	500.000	
	Datawarehouse / datamarts	nee				
	Analyse / business intelligence	nee				
Geografische informatievoorziening					-	
	Geo-magazijn	ja				
	Geo-services	beperkt				
	Ruimtelijke analyse	beperkt				
E-depot		nee	Archief 2020		-	
Bestuurs-infosysteem		beperkt			-	
Digitale postkamer		nee			80.000	
Implementatie Programma van dienstverlening						**75.000**
					Totaal	***€ 450.000,-***

In de kadernota is al in een aantal andere projecten (gedeeltelijk) voorzien die aansluiten op de activiteiten of invloed hebben op zaken die in het kader van dienstverlening moeten gebeuren. Dit geldt met name voor basisregistraties, zaaksysteem en implementatie LVO. Nadrukkelijk zal gekeken worden naar werk met werk maken en doelen in samenhang bereiken bij het aanvragen van die betreffende kredieten.

Toelichting tabel behorende bij pijler 4:
-Basisregistraties:
€50.000: Vooronderzoek naar wensen en eisen basisregistraties en informatie uitwisseling ten laste van IP project basisregistraties

-Zaaksysteem:
€50.000: Vooronderzoek naar wensen en eisen zaaksysteem en zakenmagazijn in combinatie met frontoffice ten laste van IP project zaaksysteem

-Frontoffice:
€225.000: Ontwikkelen en/of aanschaffen van ICT ondersteuning die nodig is om in de gewenste informatiebehoefte te voorzien o.a. op het gebied van relatiebeheer (klantcontact, klachten en meldingen, CTI) inclusief het ontwikkelen van een kennisbank.

€50.000,--: doorontwikkeling van de website en webcare (social media). De website is nu ingericht conform de webrichtlijnen. Hiermee vullen we een stuk NUP in.

-Implementatie:
€75.000,--: is een onderdeel ter realisatie van de investering.

Samenvattend totaal overzicht investeringen:

Pijler 1 open communicatie	Via exploitatie
Pijler 2 servicegerichte houding	Via exploitatie studiekosten
Pijler 3 actieve samenwerking	als onderdeel van een project uit pijler 1 en/of 4 of via exploitatie
Pijler 4 informatiehuishouding	€ 450.000,-
Totale investering	***€ 450.000,-***

Het project Dienstverlening is in het Investeringsplan 2015 opgenomen onder nummer 7562.

Oplevering	**Verwachting bij kredietaanvraag**	**Verwachting bij Begroting 2015**
Verwacht tijdstip oplevering	31-12-2017	31-05-2016

Investering	**Raming bij kredietaanvraag**		**Raming bij begroting 2015**	
	Investering	**Waarvan bijdrage derden**	**Investering**	**Waarvan bijdrage derden**
Totaal benodigd krediet ontwikkelingsinvestering	€ 450.000,-		€ 934.000,-	

Kapitaallast	**Raming bij kredietaanvraag**
Watersysteembeheer 2018 (47%) Zuiveringsbeheer 2018 (53%)	€ 48.800,- € 55.000,- € 103.800-

De in het oorspronkelijke investeringsplan opgenomen raming van € 934.000,- zou in 2018 een kapitaallast van € 215.500,- tot gevolg hebben.

Exploitatielasten
Zoals boven vermeld worden de kosten van pijler 1 en 2 in de jaren 2015 t/m 2017 ten laste van de exploitatie gebracht. Voor de kosten van pijler 2 Servicegerichte houding € 300.000,- kan het algemeen opleidingsbudget worden benut. Voor de dekking van de kosten van pijler 2 Open communicatie € 225.000,- zal ruimte worden gezocht binnen de toegestane kaders van de begroting 2015 en de kadernota 2015-2025.

Uitvoering
De uitvoering van het programma van dienstverlening vindt plaats in verbinding met lopende trajecten, projecten en zaken die binnen de organisatie al plaatsvinden en, daar waar mogelijk, binnen Winnend Samenwerken. Hierdoor, en door het bundelen van de activiteiten uit de 4 pijlers, kan de uitvoering effectiever en voor lagere kosten. Er vindt synergie plaats en we maken werk met werk. Overkoepelende aansturing is daarbij wenselijk.

Communicatie
Via de managementletters zal aan het Algemeen Bestuur de voortgang van de ontwikkelingen van het Programma van Dienstverlening worden teruggekoppeld.

De pijler houding en gedrag is mede drager voor communicatie over dienstverlening in de organisatie.
In het kader van het veranderplan 'Ontwikkelen naar meer gastvrije organisatie' wordt een kernboodschap opgesteld rondom dienstverlening en per doelgroep om het "waarom" van de visie duidelijk te maken. Dienstverlening (en servicenormen) vraagt een andere manier van denken en werken.

Relatie met beleidsvelden
-Winnend Samenwerken in Brabant
De aanbevelingen van de visie zijn in het kader van winnend samenwerken door de 3 Brabantse waterschappen op onderdelen verder uitgewerkt. Er is een werkgroep dienstverlening actief die daar waar mogelijk samen optrekt, van elkaar leert en samenwerkt.
Binnen de verschillende trajecten tot nu toe komen de waterschappen tot een gezamenlijke nota/voorstel maar de weg en de snelheid om het doel van de nota te bereiken, is bepaald per waterschap afzonderlijk.

-Bijdrage aan doelen voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
Dienstverlening moet uiteindelijk leiden tot een meer klantgerichte, gastvrije organisatie. Dit draagt bij aan een positiever imago en past bij de veranderende rol van de overheid en technologie.
Door het werken op basis van de wensen en behoeften van klanten, kan het waterschap efficiënt en effectief werken.