

## MEMO van college aan de raad

datum : 24 september 2013  
aan : Gemeenteraad  
van : College  
onderwerp : Voortgangsrapportage "Gemeente Bergen op weg naar de top in dienstverlening".

Portefeuillehouder: A. Hekker

Inlichtingen bij: Han Eshuijs

---

### Aanleiding

De raad heeft op 2 februari 2012 de visie en het implementatieplan "Gemeente Bergen op weg naar de top in dienstverlening" vastgesteld. Daarbij is besloten om aan de raad halfjaarlijks te rapporteren over de voortgang van het project. In dit document treft u de rapportage aan over de periode maart 2013 tot en met augustus 2013.

### Voortgangsrapportage

Het project "Gemeente Bergen op weg naar de top in dienstverlening" kent 5 deelprojecten, te weten:

1. Het opzetten en inrichten van het Klantcontactcentrum (KCC) volgens een groeimodel.
2. Vernieuwing van de gemeentelijke website inclusief de digitale dienstverlening.
3. Human Resource Management (HRM).
4. Schriftelijke communicatie met klanten (formulieren, brieven, folders, email).
5. Meten, weten en verbeteren.

In uw commissievergadering van 28 maart 2013 heeft u gevraagd om bij de voortgangsrapportage de oorspronkelijke en bijgestelde planning te voegen. De planning bij deze voortgangsrapportage is als bijlage 1 bijgevoegd.

### De stand van zaken per deelproject tot en met augustus 2013

#### 1. Het opzetten en inrichten van het Klantcontactcentrum (KCC) volgens een groeimodel

##### 1.1 Keuze producten en diensten in het KCC

- De acht hoofdprocessen Vergunningen, Subsidies, Inkomens- en maatschappelijke ondersteuning, Meldingen, Bezwaren, Publieke producten, Klachten en Verzoeken & aangiften zijn in beeld gebracht. Daarmee is geconcludeerd dat het KCC in feite een werknaam is voor de afdeling Burgers & Bedrijven (B&B) waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijns dienstverlening.
- Het proces van de Omgevingsvergunningen is met behulp van de lean-methodiek bekeken. Een deel van dit proces vindt plaats binnen het KCC. De voorbereidingen van

een lean aanpak van de uitvoering van de vergunningen in het kader van de drank en horecawet (DHW) zijn gestart.

- Met ingang van 1 juni 2013 is de afhandeling van inkomende mail op de algemene

e-mailbox ([info@bergen-nh.nl](mailto:info@bergen-nh.nl)) overgeheveld van het team Documentaire Informatie Voorziening (DIV) naar de eerste lijn van het KCC.

- De voorbereiding is gestart om de klachtencoördinatie voor 1 januari 2014 over te halen naar het KCC.
- Vanuit DIV is per 1 juni gestart met de organisatiebrede uitrol van zaakgericht werken. Inkomende post (MyCorsa) wordt inmiddels digitaal aangeboden. Binnen het KCC (onderdeel Burgerzaken en Burgerlijke stand) zijn veel poststromen die afwijkende regels hebben ten aanzien van privacy en archivering. Om die reden wordt gefaseerd aangesloten op het zaakgericht werken in my Corsa. Gestart is reeds met de afhandeling van aanvragen Algemeen Plaatselijke Verordening (APV) en gehandicaptenparkeerkaarten (GPK's).
- Separaat aan dit project is gestart met KCC-verkenning in de BUCH-gemeenten.
- Separaat aan dit project loopt ook de ontwikkeling met betrekking tot de Belastingen (Gemeenschappelijke regeling Cocensus).

## **1.2 Beschrijven servicenormen**

Er is een kwaliteitshandvest met servicenormen in concept gereed. In dit kwaliteitshandvest staat wat klanten van ons mogen verwachten. Om deze verwachtingen te kunnen meten, is onder andere de implementatie van de KCC applicatie (zie 1.4) en de upgrade van de telefooncentrale (zie 1.5) noodzakelijk. Eind 2013 is er de beschikking over systemen om de servicenormen te meten. Het kwaliteitshandvest wordt daarom eind 2013 opgeleverd en schuift daarmee een jaar op ten aanzien van de oorspronkelijke planning.

## **1.3 Afstemmen formatie kwalitatief en kwantitatief op behoeften KCC**

In maart 2013 heeft het MT het KCC-voorstel (genoemd onder 1.1.) vastgesteld als zijnde stip op de horizon voor 2015. Er is gekozen om de veranderingen, daar waar mogelijk, organisch door te voeren en na enige tijd te bekijken wat dit betekent voor de formatie. Het verschuiven van werkzaamheden naar, en binnen de afdeling B&B alsmede het gebruik van nieuwe middelen (KCC-applicatie, telefooncentrale e.d.) vragen om verdere ontwikkeling van de medewerkers. Er is reeds gestart met interne scholingsbijeenkomsten voor de medewerkers van het Informatiecentrum en het frequenter 'bij elkaar in de keuken kijken' en stages.

### Planning

Twee medewerkers van het Informatiecentrum, vooruitlopend op de andere medewerkers van het team, zijn aangemeld voor een KCC-opleiding. De verwachting is dat deze twee medewerkers na afronding van deze opleiding in 2014 onder andere een rol kunnen vervullen in de afhandeling van de eerstelijns producten Burgerzaken.

## **1.4 Implementatie KCC applicatie**

### Klantbegeleidingssysteem

Voor een aantal producten kunnen inwoners een afspraak maken via de website, telefonisch of bij de balie voor het afhalen van een product. Het aantal producten en diensten met afspraak wordt uitgebreid en werkprocessen daarop aangepast. Ook zonder afspraak zijn onze klanten welkom. Dienstverlening zonder en met afspraak lopen nu nog volledig parallel. Het idee is om hier in 2014 differentiatie in aan te brengen.

### Klantcontactstelsysteem

Er is een offertetraject doorlopen voor de upgrade van het klantcontactstelsysteem. Hierin komt tevens een nieuwe productencatalogus, kennisbank en Vraag & Antwoord script. Deze upgrade is nodig om een certificaat te behalen voor de DigiD audit en zo onze dienstverlening digitaal te kunnen blijven aanbieden en uit te breiden.

De planning is om eind december 2013 het klantcontactstelsysteem operationeel te hebben.

### Uitbreiding digitale dienstverlening

Er is onderzoek gedaan naar uitbreiding van het digitale kanaal. Dit heeft geresulteerd in een adviesrapport voor het verbeteren van de kwaliteit van digitale dienstverlening.

De aanbevelingen worden opgepakt bij de implementatie en verdere uitbouw van het klantcontactstelsysteem en voor de nieuwe website.

### Modernisering Gemeentelijke Basisadministratie persoonsgegevens (mGBA)

Separaat aan dit KCC project loopt ook het project van de mGBA. Hiervoor is door de gemeenten van regio Alkmaar gezamenlijk een aanbestedingstraject voorbereid met de intentie om gezamenlijk Burgerzakenmodules te implementeren. Afhankelijk van de keuzes die in de mGBA worden gemaakt, kunnen we gefaseerd onze digitale dienstverlening verder uitbreiden.

## **1.5 Nieuwe telefooncentrale**

Er is een programma van eisen opgeleverd. Uiteindelijk is gekozen voor een upgrade in 2013. Hiermee verandert de traditionele telefonieoplossing naar telefonie over ethernet (VOIP), inclusief een callcenteroplossing. Voordeel van overstappen naar telefonie over ethernet is het vergroten van de flexibiliteit en bereikbaarheid van medewerkers.

De callcenteroplossing is voorwaarde om de doelstellingen als gesteld in het KCC-project te kunnen realiseren.

## **2. Vernieuwing van de gemeentelijke website inclusief de digitale dienstverlening**

### **2.1 Nieuwe website**

Er zijn uitgangspunten opgesteld voor de nieuwe website. De belangrijkste uitgangspunten zijn dat de website:

- fors minder pagina's krijgt
- is gebaseerd op de onderwerpen waar de bezoeker voor op de website komt (de zgn. toptaken)
- een goede zoekfunctie heeft
- voldoet aan de webrichtlijnen.

Hiermee komt de website in aanmerking voor het Waarmerk Drempelvrij, het kwaliteitsmerk voor toegankelijke sites. De planning is dat de nieuwe website begin 2014 gereed is.

### Zoekfunctie op website

Een belangrijk uitgangspunt is dat de zoekfunctie relevante resultaten moet opleveren.

Vooruitlopend op de nieuwe website is een nieuwe zoekmachine inmiddels geïmplementeerd. Voor de bezoekers van onze website betekent dit betere zoekresultaten van het product waar zij informatie over willen hebben.

### Scenario voor menustructuur

Om een menustructuur te kunnen vaststellen voor de nieuwe website is een enquête op de website geplaatst. Aan de bezoekers van de website is gevraagd voor welke producten zij onze website bezochten. Uit deze resultaten zijn de toptaken opgesteld.

Er is gestart met het bepalen van de doelen en doelgroepen in samenwerking met een externe partij.

### Lay-out

In samenwerking met Bureau Communicatie zijn de voorbereidingen gestart om een lay-out te ontwerpen voor de nieuwe website die aansluit bij onze gemeentelijke, ook nieuw te ontwerpen, huisstijl.

## **2.2 Webbeheerteam**

Voor de samenstelling van het webbeheerteam hebben veel medewerkers vanuit de organisatie zich vrijwillig aangemeld. Organisatiebreed zijn 20 medewerkers benoemd voor het webbeheerteam. Zij hebben in september een training gekregen om op een goede manier tekst voor de website te kunnen schrijven. Ook worden zij later dit jaar ingezet voor andere werkzaamheden rondom de nieuwe website.

## **3. Human Resource Management (HRM)**

### **3.1 Collectieve Ambitie en Concernstrategie**

De Collectieve Ambitie en Concernstrategie van de ambtelijke organisatie voor komende jaren is vastgesteld. De Collectieve Ambitie is tot stand gekomen met een brede vertegenwoordiging van de organisatie en gebaseerd op de vragen: "Wat komt er de komende jaren op ons af? Wat betekent dit voor onze organisatie"?

De Collectieve Ambitie is gestoeld op de organisatiegebieden van het INK management model: Leiderschap, Strategie en Beleid, Managen van processen en Managen van medewerkers en luidt:

*Wij verbeteren onszelf continu en spelen in op een veranderende samenleving.*

*Dit doen wij door:*

- *Leiderschap met visie en lef*
- *Een flexibele structuur en cultuur*
- *Actuele, efficiënte en transparante processen*
- *Nemen van verantwoordelijkheid voor het resultaat*

Dit is per punt verder uitgewerkt in het document Collectieve Ambitie.

Vanuit deze Collectieve Ambitie is een concernstrategie geformuleerd. In deze strategie staan op hoofdlijnen de doelen waar de organisatie zich de komende jaren op richt en de wijze waarop zij dit wil bereiken. De doelen zijn:

- Top in dienstverlening
- Goed werkgeverschap / goed werknemerschap
- Prima bedrijfsvoering
- Sterk in de regio.

De pijlers van onze strategie, hoe dit te bereiken, zijn:

- Lean management: oog voor de klantvraag en kwaliteit; actuele, efficiënte en transparante processen;
- De Bergense manier van werken: een cultuur van loslaten, vertrouwen en sturen op resultaten; leiderschap met visie en lef;
- Flexibele werkvormen: projectmatig werken; een flexibele structuur en cultuur.

Deze concernstrategie is de basis voor het concernplan, de uitwerking van de afdelingsstrategieën, de afdelingsplannen, de persoonlijke werkplannen van medewerkers en een belangrijke bouwsteen voor cultuurverandering.

### **3.2 Bergense Academie**

Het belangrijkste uitgangspunt van de Collectieve Ambitie en Concernstrategie is dat de organisatie zich continu verbetert en inspeelt op een veranderende samenleving. Wij streven een cultuur na van loslaten, vertrouwen en sturen op resultaat en tonen leiderschap met visie en lef: samengevat 'de Bergense manier van werken'.

Hoe zijn de organisatiedoelen te behalen, hoe kunnen onze nieuwe medewerkers op de hoogte zijn van de Bergense manier van werken, de aanwezige kennis inzichtelijk hebben en deze kennis borgen? Hiervoor heeft een aantal personeelsinstrumenten een upgrade gehad. En is recent een start gemaakt met de opzet voor een Bergense academie.

### **3.3 Introductiebeleid**

In de Collectieve Ambitie en Concernstrategie staan belangrijke uitgangspunten over de "Bergense manier van werken".

Het stil staan bij de vraag: "wat moet een medewerker weten van de organisatie om zijn werk goed te kunnen doen" (ofwel bekend te worden met de Bergense manier van werken), raakt direct het belang van een goede introductie in de organisatie. Hiertoe is het introductieprogramma, als onderdeel van de Bergense academie, geactualiseerd.

## **4. Schriftelijke communicatie met klanten (formulieren, brieven, folders, email)**

### **4.1. Standaard brieven**

Tot en met augustus 2013 zijn de standaard brieven en formulieren, die de inwoners en ondernemers ontvangen, aangepast in begrijpelijke en klantgerichte schrijfstijl. Een groep medewerkers heeft deze brieven en formulieren herschreven volgens de richtlijnen van de Communicatiewijzer en met handvatten die zij kregen tijdens de training "klantgericht schrijven".

### **4.2. Scholing**

Tussen oktober 2012 en maart 2013 hebben alle medewerkers de training "klantgericht schrijven" gevolgd. De geluiden zijn louter positief. In totaal zijn er 33 cursusdagen gegeven. Op 28 maart 2013 is een terugkomdag voor het MT geweest om de vervolgstappen te bespreken.

In maart 2013 heeft het MT het plan voor de borging en de nazorg van dit deelproject vastgesteld. Onderdelen daaruit zijn een doorlopende steekproefsgewijze screening van brieven en maandelijkse acties zoals de verkiezing van de brief van de maand. Ook vindt vanaf 2014 jaarlijks een terugkomdag plaats voor alle medewerkers. En er worden jaarlijks opleidingen georganiseerd voor nieuwe medewerkers. Iedereen die de training heeft gevolgd wordt bijgestaan middels e-coaching.

## **5. Meten, weten en verbeteren**

### **5.1. Meetplan**

Het meetplan is vastgesteld en overgedragen in de lijn binnen de organisatie. Om te kunnen meten is de managementinformatietool Cognos geïmplementeerd en is het noodzakelijk dat de upgrade van de telefooncentrale en de upgrade van het klantcontactstelsel is geïmplementeerd.

### **5.2. Benchmark Publiekszaken**

In het voorjaar 2013 hebben we wederom deelgenomen aan de Benchmark Publiekszaken. Het definitieve rapport wordt eind november 2013 opgeleverd. Op basis van de uitkomsten in deze rapportage wordt een analyse en verbeterplan opgesteld. In een separate rapportage wordt uw raad geïnformeerd over de uitkomsten van dit onderzoek. De regie over de Benchmark Publiekszaken is overgedragen aan het project KCC, onderdeel servicenormen.

Met de overdracht van het meetplan in de organisatie en de overdracht van de Benchmark Publiekszaken naar het project KCC is het project Meten, weten en verbeteren afgerond.

## **6. Communicatie**

Mede dankzij de goede ervaringen met de Factor C-methodiek bij het tot stand komen van het communicatieplan voor de 3 decentralisaties in het sociaal domein (Participatiewet, Wmo en jeugdzorg), zijn afspraken gemaakt over de toepassing van deze methodiek binnen dit project.

Middels Factor C wordt in speciale werksessies de communicatieaanpak gezamenlijk ontworpen als vast onderdeel van het project, wat de effectiviteit van het project overall vergroot. Op deze wijze wordt momenteel gewerkt aan een actuele communicatieplanning voor de rest van 2013 en het begin van 2014.

### Uitbreiding naar buiten

Waar de communicatie over dit project momenteel nog vooral naar binnen gericht is, begint de tijd nu aan te breken om ook actiever naar buiten te treden. Ook de motie t.a.v. het effect van regionale samenwerking en dienstverlening dichtbij, op huisvesting gemeentelijke organisatie en bestuur geeft hier aanleiding toe. In deze motie draagt uw raad het college immers op om een startnotitie op te stellen voor onder andere een onderzoek naar de manieren waarop de gemeente haar dienstverlening optimaal kan inrichten, met als uitgangspunt dichtbij en digitaal. Dit wordt eveneens in de te actualiseren communicatieplanning meegenomen.

## **7. Financiële stand van zaken**

In de begroting 2013 is voor de uitvoering van de vijf deelprojecten en het algemene communicatieadvies een budget opgenomen van € 150.000. Tot en met eind augustus is een bedrag van € 20.000 gerealiseerd. € 113.500 is als verplichting opgenomen. Dit in afwachting van de facturen die nog binnen moeten komen voor geplaatste bestellingen (KCC applicatie, aanpassingen website e.d.). Resteert een pm post van € 16.500. De verwachting is dat het totale budget nodig is om de geplande activiteiten te kunnen realiseren.

## **Bijlage**

### 1. Planning