

Antwoord© 2

Antwoord op de meest gestelde
vragen en handreikingen
voor de aanpak

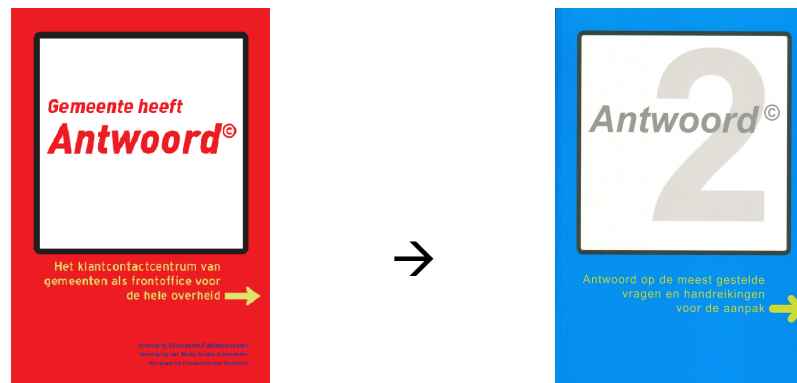
Inhoud

- aanleiding en achtergrond
- wie werken er mee aan Antwoord[©]?
- Antwoord[©] ambities
- de vijf fasen van Antwoord[©]
- waar staan we?
- acht vragen vormen inhoud Antwoord[©] 2
- uitwerking per hoofdstuk



Aanleiding en achtergrond

- januari 2007: publicatie 'Gemeente heeft Antwoord[©]'
- Antwoord[©] beschrijft de visie op de gemeentelijke dienstverlening in 2015
- gemeenten enthousiast aan de slag met het implementeren van de visie
- maar, zij hebben behoefte aan antwoord op praktische vragen
- daarom:



Wie werken er mee aan Antwoord[©]?



gemeenten

provincies

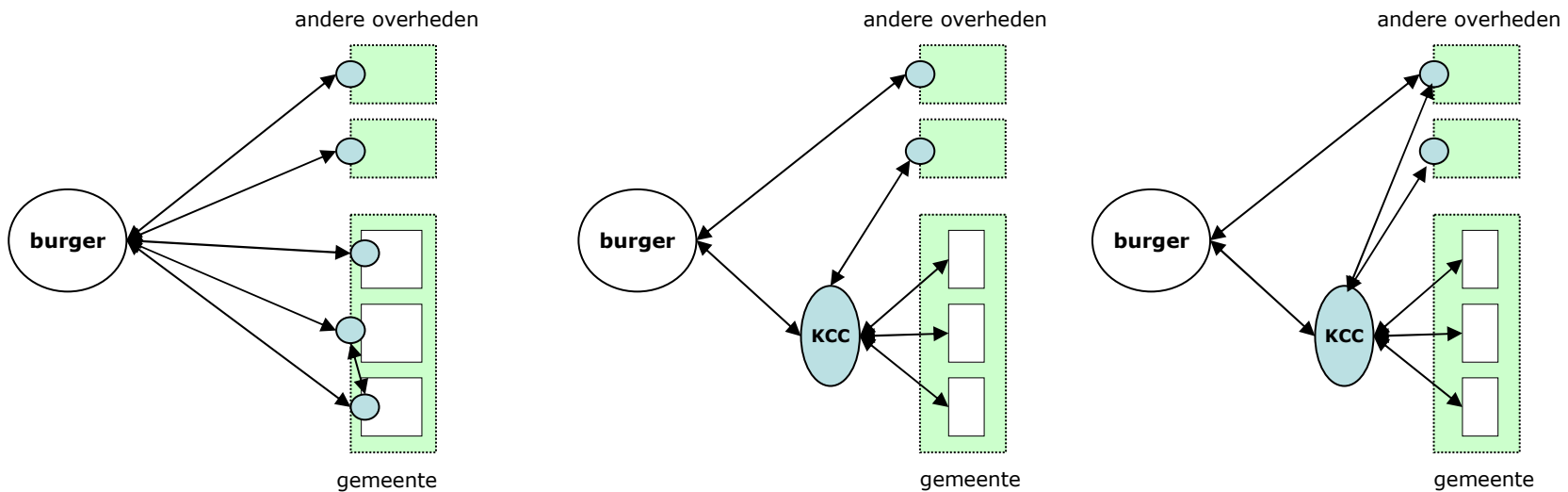
waterschappen

manifestpartijen

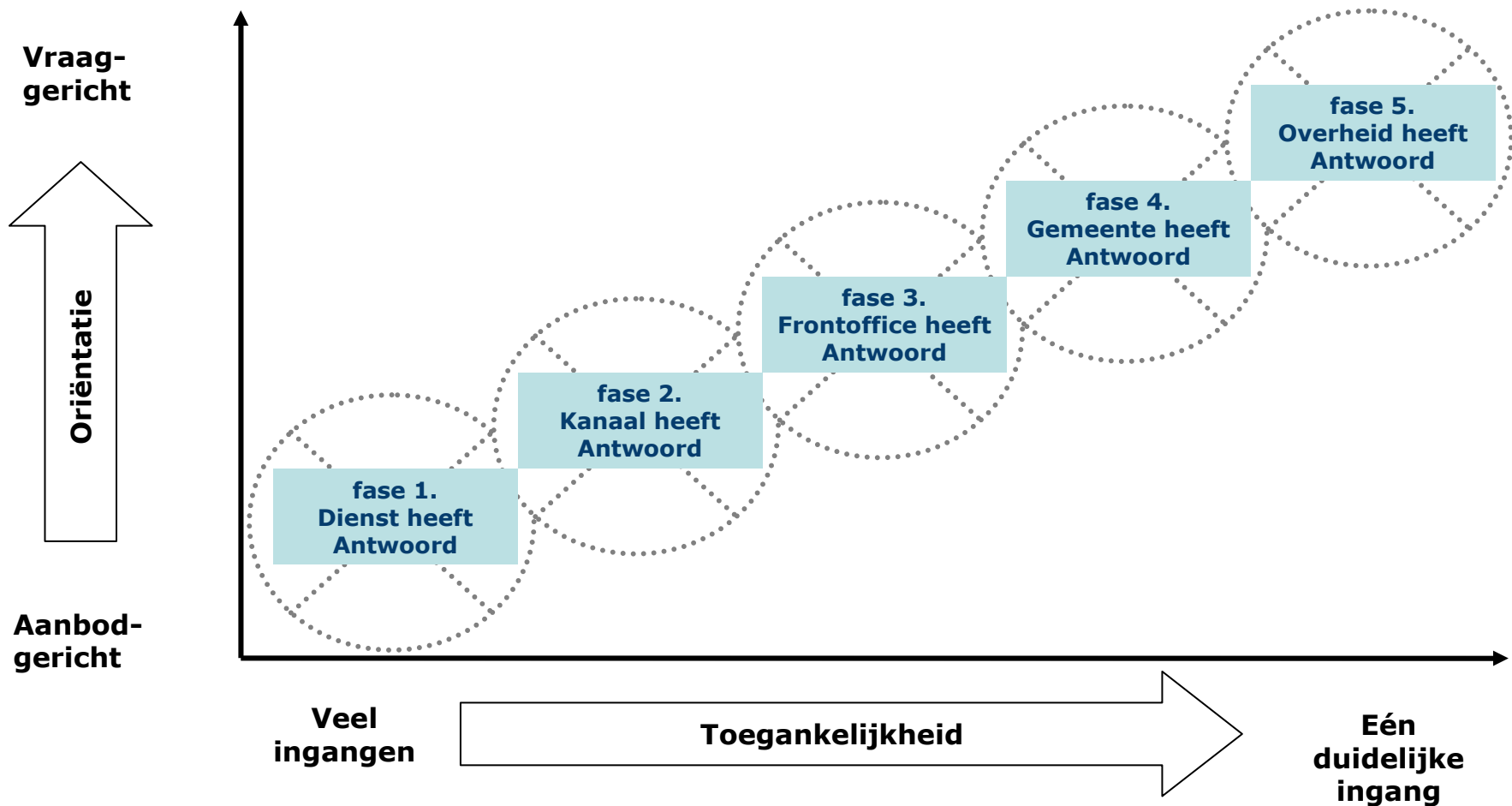
Overheid heeft *Antwoord*[©]

Antwoord[©] ambities

- duidelijke ingang
- multichannel
- direct antwoord
- 80% van de vragen in één keer en goed afgehandeld
- burger wordt echt geholpen, binnen gestelde termijn




De vijf fasen van Antwoord[©]



Waar staan we?

- alle overheidsorganisaties investeren in het verbeteren van de publieke dienstverlening
- verbetering overheidsdienstverlening is zichtbaar
- hardnekkige knelpunten



**gemeenten staan voor een forse
veranderopgave en hebben acht vragen
die in Antwoord© 2 beantwoord worden**

Acht vragen vormen inhoud Antwoord[©] 2

- waarom moeten we aan de slag en hoe hangt dit samen met andere initiatieven? (H2)
- waar staan we nu precies? Wat zijn slimme vervolgstappen en wat zouden op onze ambities moeten zijn? (H3)
- hoe bouwen we een frontoffice uit tot een werkend KCC? Hoe richten we een KCC in en hoe kunnen we een KCC besturen? (H4)

Acht vragen vormen inhoud Antwoord[©] 2

- hoe gaan we om met kanaalmanagement? (H5)
- hoe zorgen we voor goede samenwerking tussen KCC en de vakafdeling? (H6)
- hoe verbeteren we onze systemen en welke prioriteiten moeten we stellen? Hoe zorgen we dat informatie altijd en overal beschikbaar is? (H7)

Acht vragen vormen inhoud Antwoord[©] 2

- wat voor medewerkers heb ik nodig? Wat vragen de Antwoord-ambities van medewerkers en leidinggevenden? (H8)
- met wie kunnen we samenwerken en wat levert deze samenwerking op? Waarom moeten we samenwerken? (H9)

H2: het belang van Antwoord©

Waarom moeten gemeenten aan de slag met Antwoord©?

**Antwoord© komt er niet 'bij',
maar verbindt ambities en
initiatieven, zoals de
basisregistratie en
administratieve lastenverlichting**

**Antwoord© komt
tegemoet aan de
verwachtingen van de
burger**

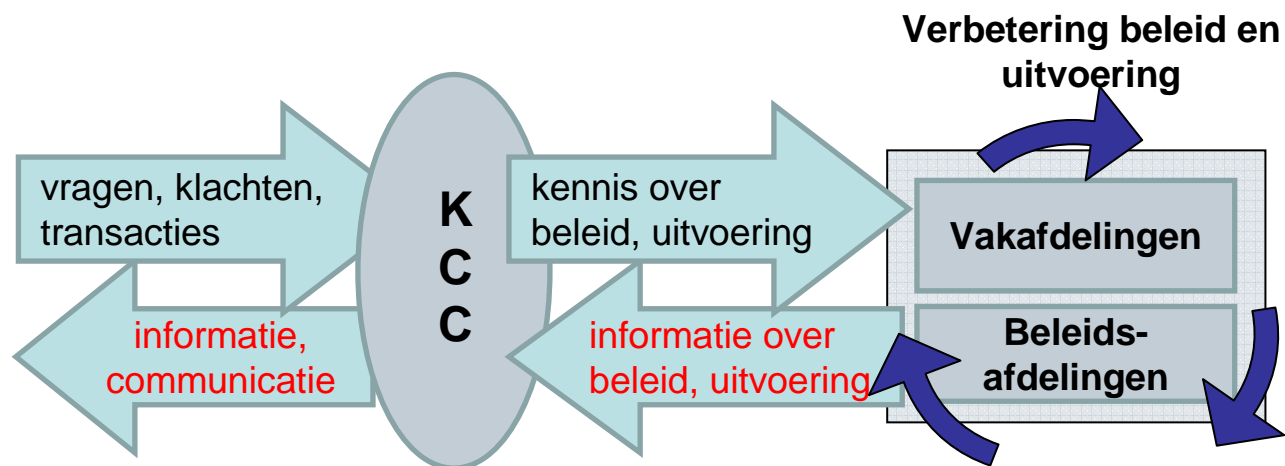
**Antwoord© geeft
grip op kosten en
opbrengsten**

Businesscase

- scenario's
- inschattingen kosten en investeringen
- inschatting opbrengsten

Nieuwe inzichten over Antwoord[©] (1)

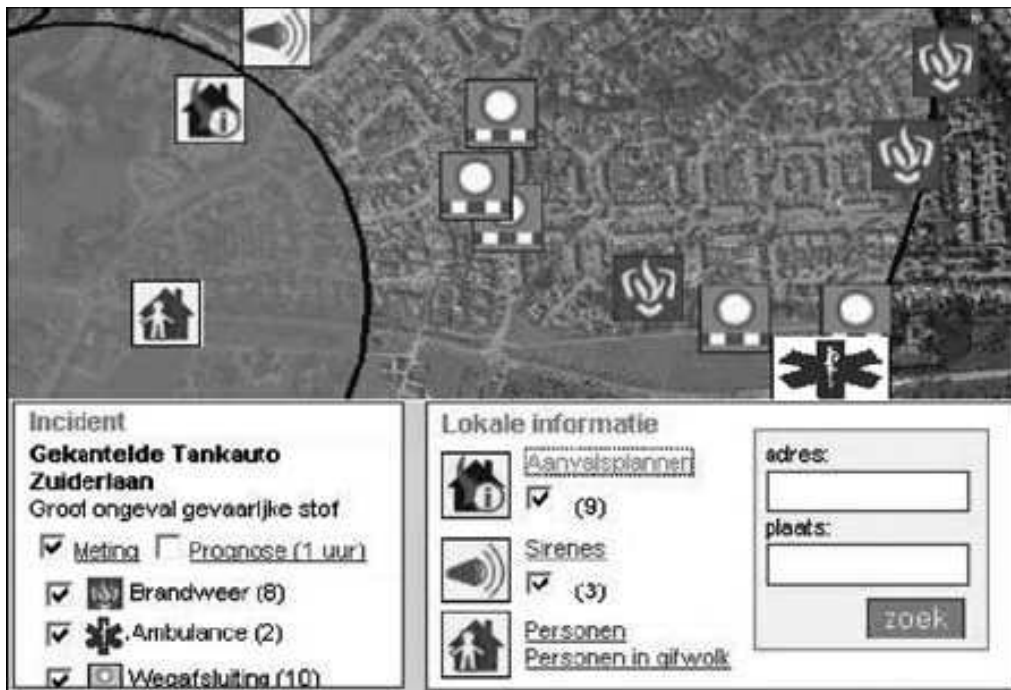
- Antwoord[©] zorgt voor betere beleidsvorming en –uitvoering



- Antwoord[©] zorgt voor synergie en draagt bij aan het imago van de gemeente

Nieuwe inzichten over Antwoord[©] (2)

- Antwoord[©] helpt crisissituaties beter te managen



H3: uitgangssituatie bepalen (1)

Er zijn vier uitgangssituaties:

uitgangs-situatie	kenmerken	uitdaging
1: het begin van Antwoord[©]	<ul style="list-style-type: none">•verplichte onderdelen in basis op orde•meerdere telefoonnummers, meerdere adressen, versnipperde ICT en geen helder toekomstbeeld	<i>energie creëren!</i> <ul style="list-style-type: none">•doe inspiratie op•breng klantcontacten in beeld
2: een of enkele diensten op orde	<ul style="list-style-type: none">•nog geen duidelijke ingang•contact verloopt voornamelijk via balie en telefoon•verschillende antwoorden per kanaal op dezelfde vragen	<i>verschillende ontwikkelingen integreren!</i> <ul style="list-style-type: none">•stel een programmamanager aan•gelijke openingstijden•stel gemeentebrede normen op

H3: uitgangssituatie bepalen (2)

Er zijn vier uitgangssituaties:

uitgangs-situatie	kenmerken	uitdaging
3: een of enkele kanalen op orde	<ul style="list-style-type: none">•voor enkele kanalen is er een duidelijke ingang•informatie- en eenvoudige vragen afgehandeld door KCC•ingewikkelde vragen doorverwezen naar vakafdeling	<p><i>verbreed de ingang!</i></p> <ul style="list-style-type: none">•ontwikkel multichannelbeleid•verbeter informatiehuishouding•breed dienstverleningsconcept uit naar andere kanalen
4: op weg naar een gemeentebreed KCC	<ul style="list-style-type: none">•de burger weet het KCC te vinden•informatiehuishouding is op orde•via elk kanaal hetzelfde antwoord op dezelfde vraag	<p><i>professionaliseer het KCC!</i></p> <ul style="list-style-type: none">•zie het afhandelen van klantcontacten als een professie•werk samen met andere overheidsorganisaties naar fase 5 toe

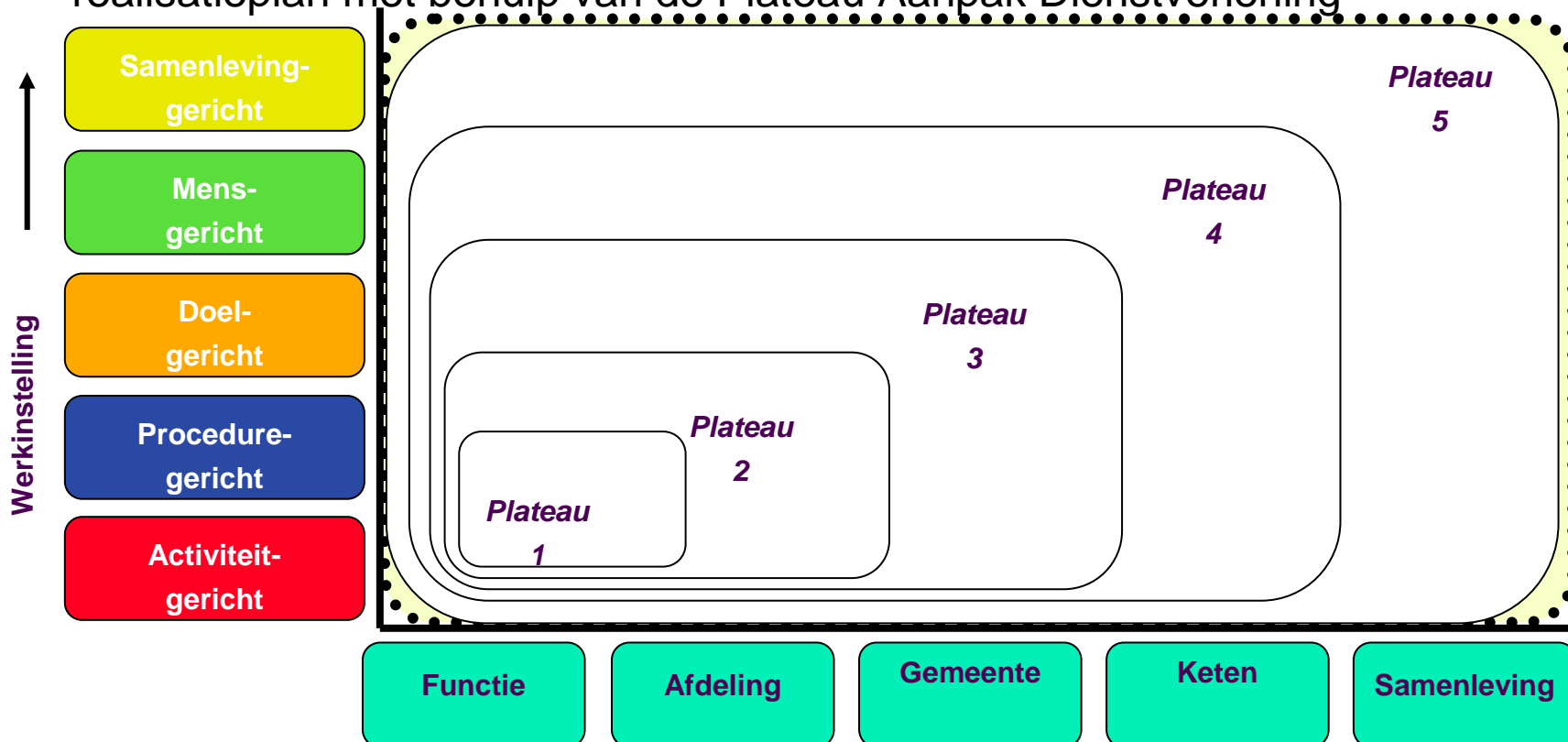
Hoe bepaal je je uitgangssituatie? (1)

Workshop Antwoord[©] slaat een brug tussen visie en praktijk door de huidige situatie, de gewenste situatie en het ontwikkelpad in beeld te brengen



Hoe bepaal je je uitgangssituatie? (2)

EGEM i-teams biedt ondersteuning bij het opstellen van een integraal realisatieplan met behulp van de Plateau Aanpak Dienstverlening



Hoe bepaal je je uitgangssituatie? (3)

- benchmarking helpt om de uitgangssituatie te bepalen
- ontwikkelen kwaliteitshandvesten helpt om het goede gesprek aan te gaan



test je eigen
kwaliteitshandvest

op www.kwaliteitshandvesten.nl


H4: KCC inrichten

De inrichting van het KCC is afhankelijk van de ambities over afhandeling van vragen van de gemeente, bijvoorbeeld:

- 80% van de vragen in één keer afhandelen
- maximaal één keer doorverwijzen
- de klant krijgt hetzelfde antwoord via elk kanaal

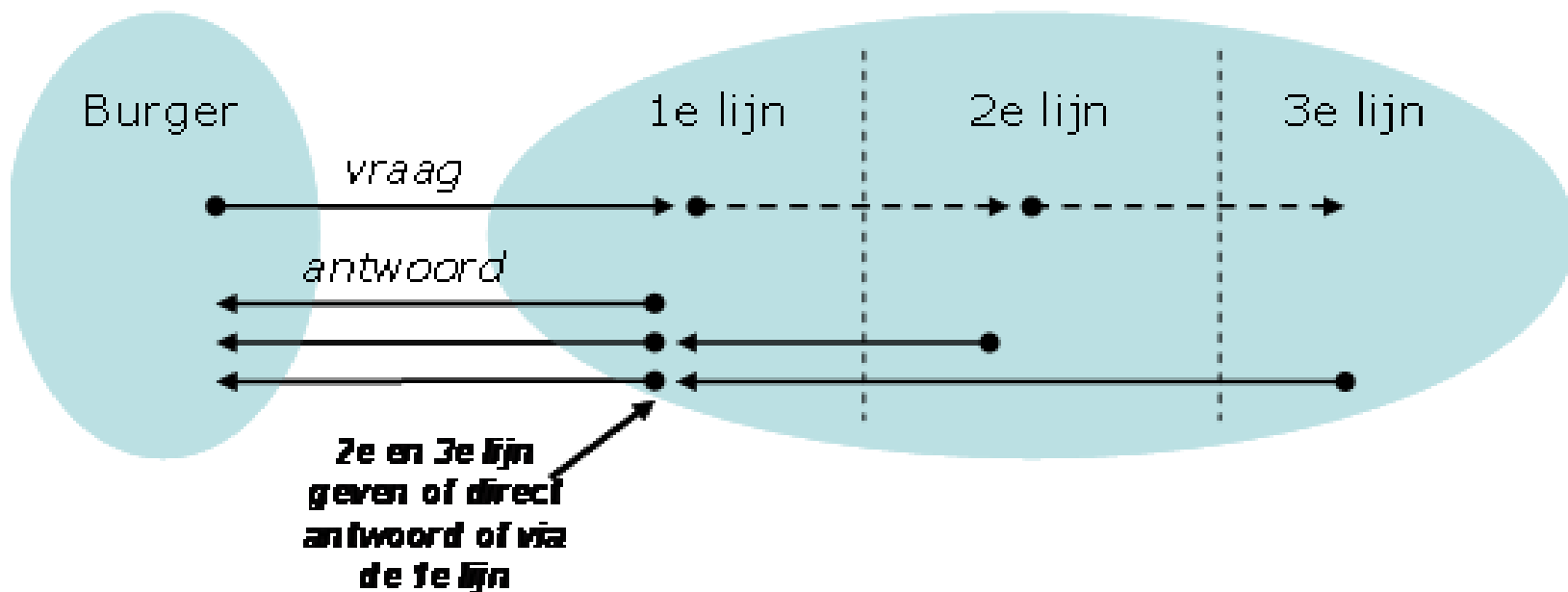


**het logistieke
vraagstuk staat
centraal
in plaats van het
inrichtingsvraagstuk**



**hiermee bedoelen
we dat het gaat om
het proces van
vraag tot antwoord
of aflevering**

Hoe handelt het KCC een vraag af?



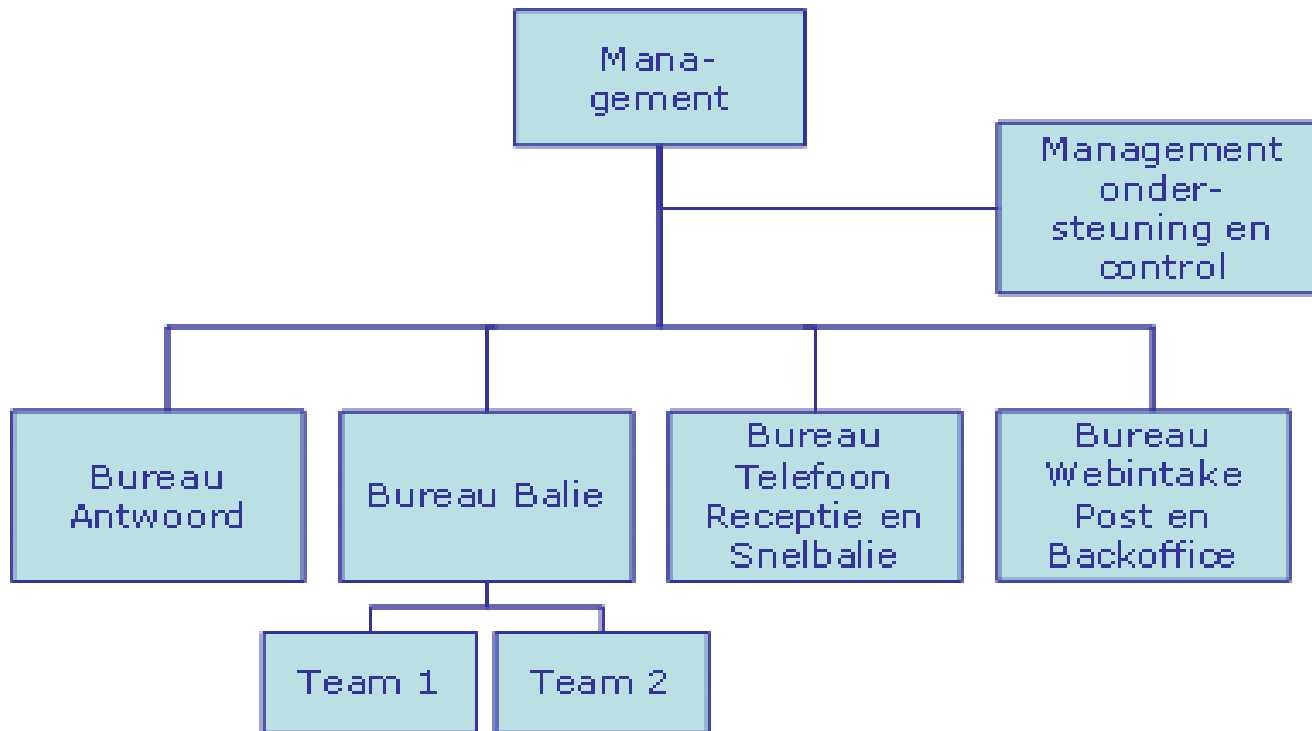
De eerste lijn beantwoordt eenvoudige vragen; de tweede of derde lijn beantwoorden complexe vragen. De vakafdeling kan zich in de tweede of derde lijn bevinden

De inrichting volgt het proces

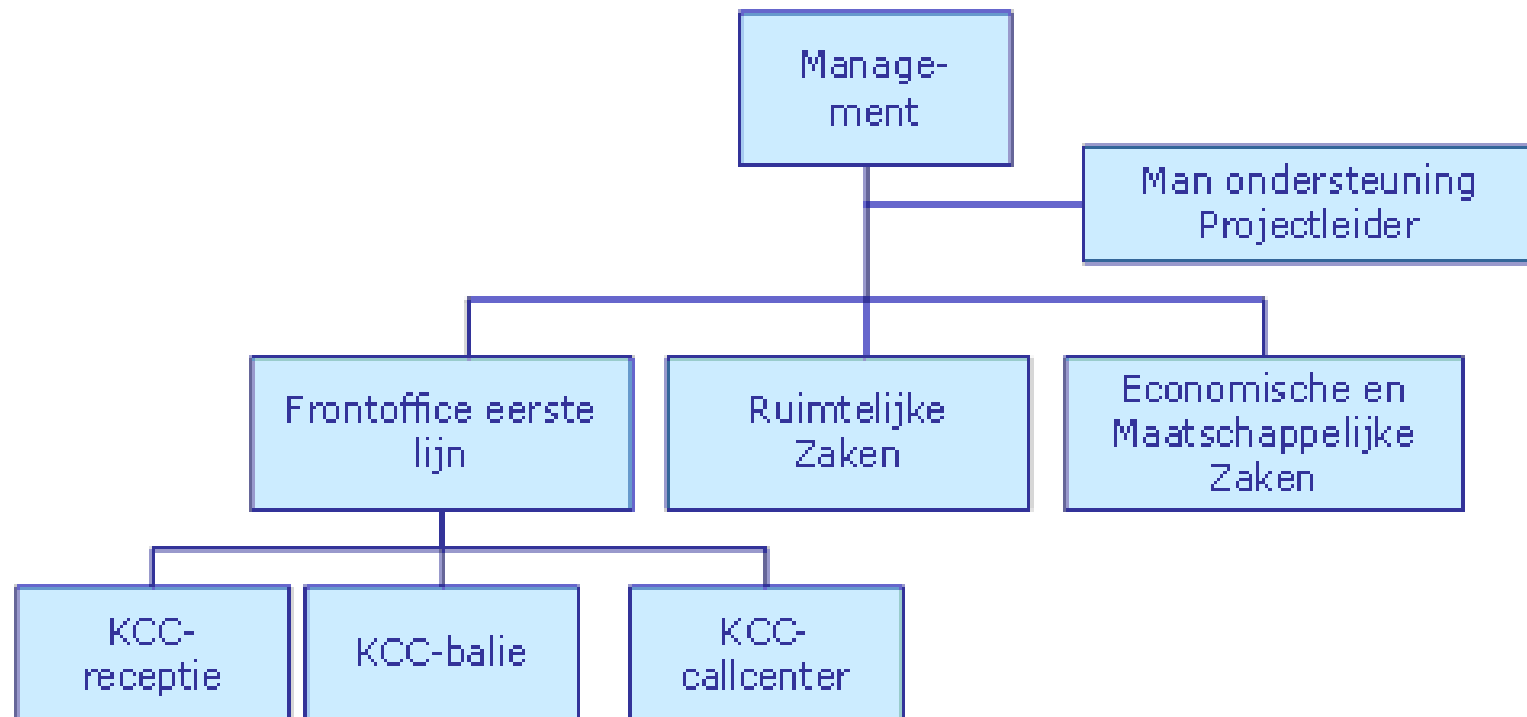
De inrichting van de tweede of derde lijn is afhankelijk van de inrichting van de eerste lijn, alternatieven zijn:

- clusteren van vragen met gelijke *inhoud*, bijvoorbeeld burgerzaken
- clusteren van vragen van dezelfde *doelgroep*, bijvoorbeeld jongeren
- clusteren van vragen naar *life-event*, bijvoorbeeld het starten van een bedrijf,
- een combinatie van bovenstaande clusters

Het KCC in gemeente Dordrecht



Het KCC in gemeente Pijnacker-Nootdorp



Inrichtingsvragen bij kanaal balie

- op hoeveel locaties wil de gemeente haar diensten aanbieden?
- organiseren we het KCC voor alle vakafdelingen op één locatie?

Tips voor een goede inrichting:

- richt één fysieke ingang in
- zorg voor een strak ingerichte publiekshal
- richt de balies in naar de aard van het klantcontact
- zorg dat de klanten de organisatie niet 'in' hoeven



Inrichtingsvragen bij kanaal telefonie

- organiseert de gemeente het kanaal telefonie binnenshuis of besteden we het uit?
 - voordeel bij uitbesteding:
 - gemeente is flexibel
 - gemeente kan aandacht richten op kerncompetenties
 - nadeel bij uitbesteding:
 - lastiger om telefonie met andere kanalen te integreren
 - complexe vragen zijn lastig tot niet te scripten
- hoe implementeren we het 14+ netnummer?



Hoe stuur je op klantcontact?

- een *besturingsmodel* helpt gemeenten te sturen op kwaliteit, service en kosten
- met *kernprestatie-indicatoren* (KPI's) kunnen prestaties gerapporteerd worden
- *benchmarks* tonen hoe de gemeente scoort op dienstverlening



H5: sturen op kanalen

Om samenhang tussen kanalen te creëren is het belangrijk te weten:

- aan welk kanaal burgers de voorkeur geven
- bij welke combinatie van product en doelgroep welk kanaal het beste past
- welk kanaal het meest doeltreffend en het goedkoopst is

**kennis over de mogelijkheden van elk kanaal is
nodig, dus: *meten, meten, meten!***

Wat moeten we weten over kanalen?

- welke kenmerken hebben kanalen en welke producten en diensten bieden we aan via elk kanaal?
- hoe zorgen gemeenten dat burgers het meest doeltreffende kanaal gebruiken?

Contacten met gemeenten in % in de afgelopen jaren:

Kanaal	2001	2004	2006
Balie en huisbezoek	36%	33%	23%
Telefonie	26%	28%	30%
Post	31%	24%	18%
Internet	7%	13%	21%

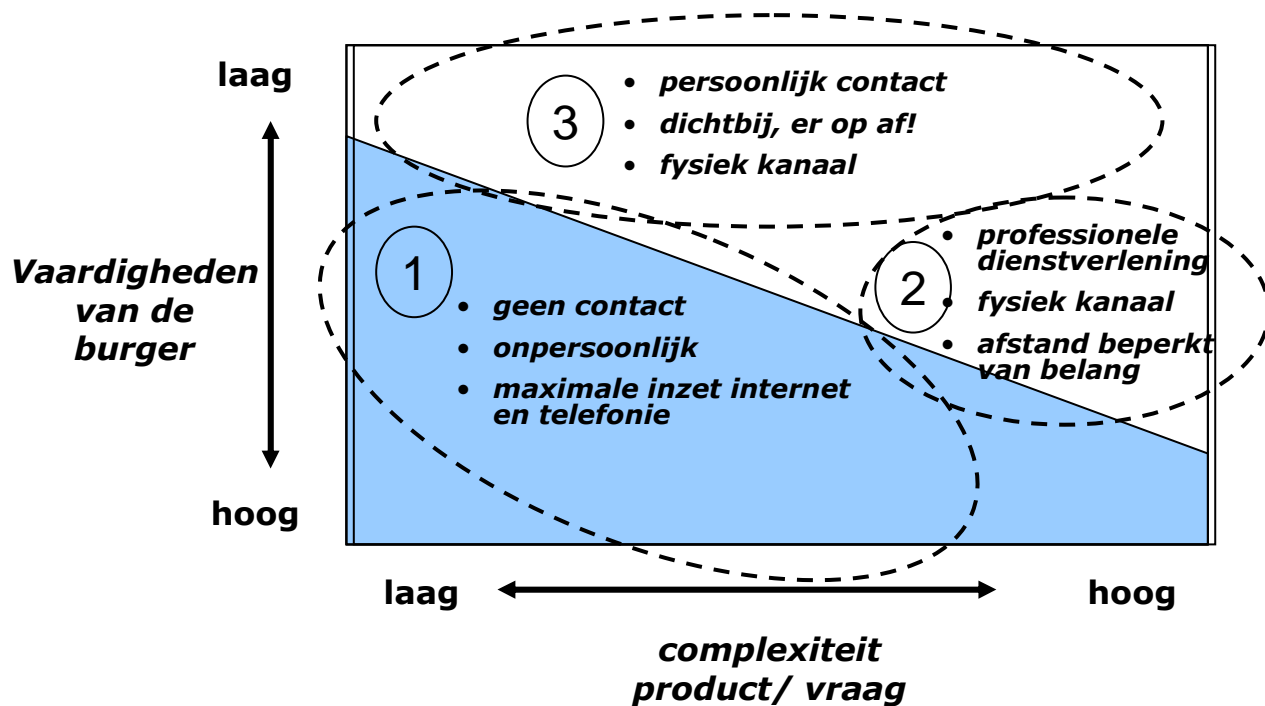
Verschillen tussen kanalen

- burgers gebruiken de kanalen balie en telefonie het meest
- elk kanaal kent zijn sterke en zwakke punten en niet elk kanaal is geschikt voor alle producten en diensten
- geschiktheid van een kanaal is afhankelijk van:
 - wat men wil bereiken met het contact
 - het gedrag en vaardigheden van de burger
 - technische mogelijkheden
 - over welke fase in het dienstverleningsproces het gaat



Voorkeuren van burgers

Amsterdam onderscheidt doelgroepen op basis van de zelfredzaamheid van burgers



Hoe stuur je op kanalen?

- vergaar kennis over de wensen van de burger en prijsmodellen
- zet reclamecampagnes in
- creëer samenhang in kanalen
- blijf ontwikkelen als gemeente



Amsterdam heeft Antwoord®

Voor vragen over de WOZ waarde en bijvoorbeeld over
nieuwe wonen, woningruil, woning kopen, woning huren
of het huurbesluit.



Antwoord® bel 14 020
of kijk op www.amsterdam.nl

H6: samenwerking KCC en vakafdeling

Gebruik procesgericht denken en werken om samenwerkingsrelatie te ontwikkelen:

1. topmanagement stelt uitgangspunten vast
2. KCC en vakafdeling analyseren en ontwerpen werkprocessen
3. KCC en vakafdeling maken afspraken



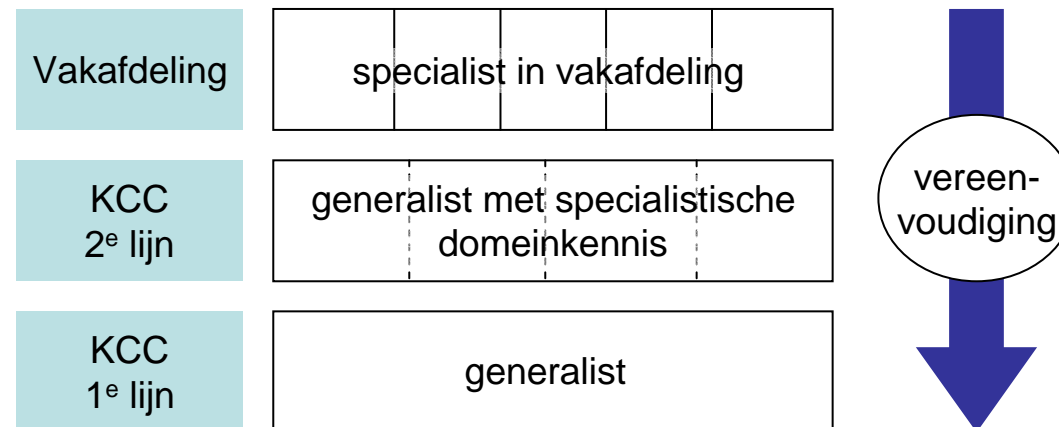
**er wordt gekeken
vanuit het
perspectief van
de burger**



**medewerkers
doorleven zelf de
processtappen**

De rol van medewerkers aan de balie wordt vergroot

Specialisten bij de gemeente Enschede vereenvoudigen producten en diensten:



Medewerkers van KCC en vakafdeling zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de dienstverlening.

KCC en vakafdeling hebben eigen verantwoordelijkheid

KCC beantwoordt vragen correct en levert diensten en producten correct af, geeft informatie uit klantcontacten door aan de vakafdeling en beheert informatiesystemen

de vakafdeling zorgt voor de content van een boodschap en beantwoordt complexe vragen

Gewenste rolinvulling KCC

Het KCC is verantwoordelijk voor:

- het correct beantwoorden van een vraag en de levering van een product of dienst
- het doorgeven van verkregen informatie uit klantcontacten aan de vakafdeling
- actuele informatie en tijdige afhandeling van het klantcontact

Gewenste rolinvulling vakafdeling

De vakafdeling is verantwoordelijk voor:

- de inhoudelijke boodschap (content) van een antwoord
- het beantwoorden van complexe vragen: de vakafdeling moet bereikbaar zijn voor het KCC en specifieke klantgroepen

Waar lopen we in de praktijk tegenaan?

Tips om te voorkomen dat de discussie over samenwerking contraproductief wordt:

**zorg dat visie
en doelen
worden
gedragen**

**zorg dat beide
partijen elkaars
kwaliteiten
kennen en
herkennen**

**creëer
beweging en
een lerende
omgeving**

**creëer een
gezamenlijk
doel**

**werk aan
vertrouwen**

H7: informatievoorziening en Antwoord[©]

- door een goede informatievoorziening is het mogelijk dienstverlening tijd en lokatie onafhankelijk te organiseren
- ICT is essentieel om goed en snel informatie te delen en daarmee Antwoord[©] mogelijk te maken:
 - basisregistraties
 - gekoppelde systemen
 - kennisbank
- door het NUP is het mogelijk prioriteiten te stellen en te zorgen voor een betere afstemming door de overvloed aan ICT

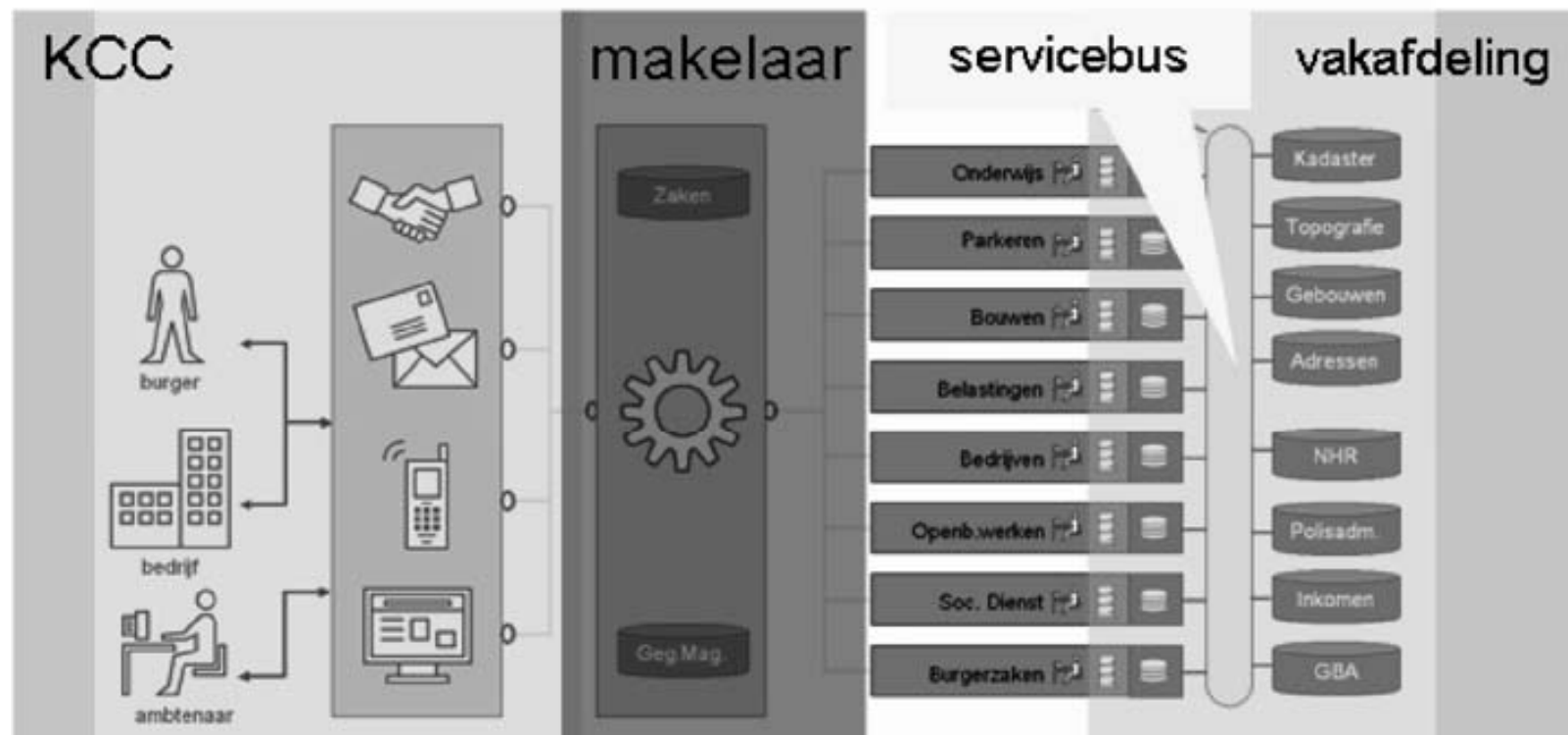
Architectuur

- de samenhang tussen de ambities op het gebied van dienstverlening en de inrichting van bedrijfsprocessen, gegevens en informatiesystemen worden vastgelegd in een architectuur
- kennis basale architectuur en termen essentieel voor alle betrokkenen. De uitdaging voor architecten en ICT'ers hierbij is een vereenvoudiging van taalgebruik

NORA:
basis voor de overheidsarchitectuur

GEMMA:
basis voor
de architectuur
van een
individuele gemeente

De huidige gemeentelijke architectuur

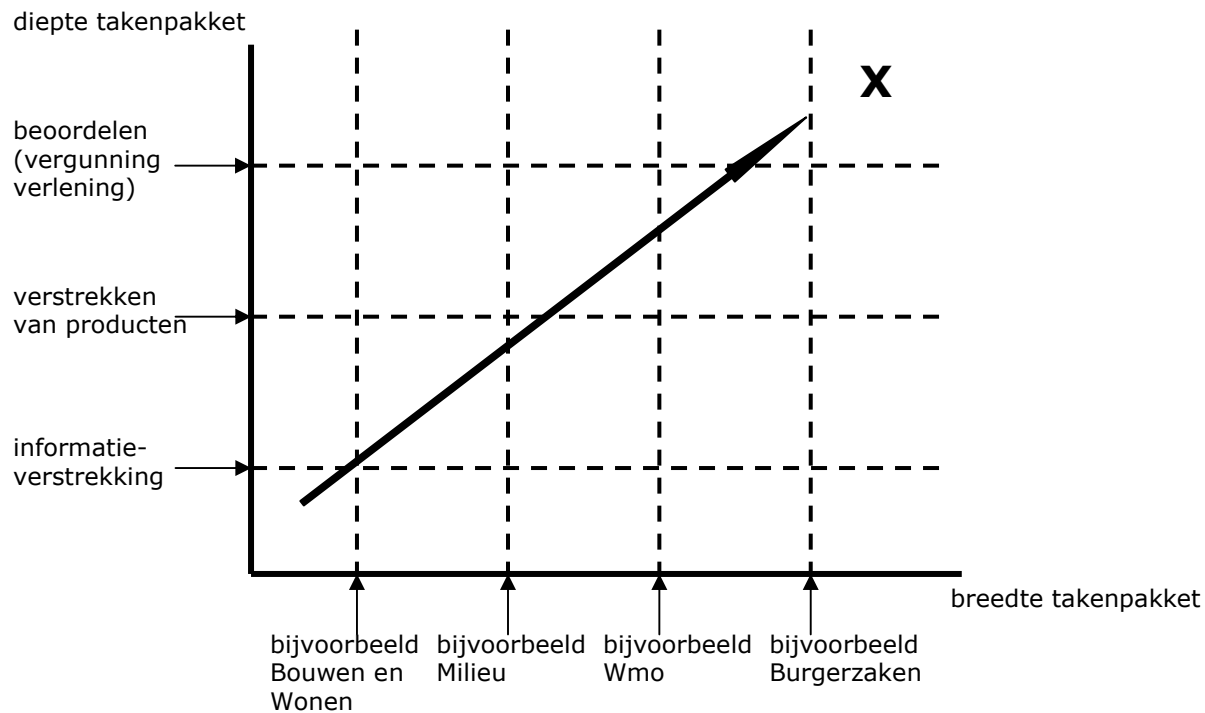


Intern beter afstemmen en elkaar opzoeken

- gemeenten onderschatten de mogelijkheden van hun eigen ICT. Fase 1 en 2 van Antwoord[©] zijn vaak al mogelijk zonder investeringen!
- interne afstemming en samenwerking essentieel
- veel gemeenten hebben vergelijkbare processen, uitdagingen en leerpunten. Extern afkijken en samenwerken is daarom essentieel om kosten te besparen, minder kwetsbaar te zijn en betere kwaliteit te leveren

H8: KCC medewerkers ontwikkelen

- generalisten of specialisten in het KCC?
→ dit hangt af van de breedte en de diepte van het takenpakket van het KCC!



Twee voorbeelden van keuzes

- opdeling naar KCC-medewerkers van de eerste, tweede (en derde) lijn
- keuze gemeente Enschede:
 - de eerste lijn bestaat uit generalisten
 - de tweede lijn bestaat uit generalisten, met inhoudelijke kennis van een specifiek domein
 - dit maakt doorgroei mogelijk!
- instellen van coördinatoren (gemeente Gouda), domeingeneralisten (gemeente Enschede) of floormanagers (gemeente Haarlemmermeer)



Nieuwe competenties?

- werken bij een KCC betekent werken in een nieuw vak, dat vraagt om nieuwe competenties
- KCC medewerkers:
 - denken en werken vraaggericht
 - spelen in op klantbehoeften
 - zijn initiatiefrijk
- teamleiders:
 - monitoren gegevens continu
 - spreken medewerkers aan op geleverde prestaties
 - nemen positie in!

Specialisatie op één of meer kanalen

- voor het inzetten van medewerkers voor de verschillende kanalen zijn drie varianten mogelijk:
 - inzet van medewerkers per kanaal
 - inzet van medewerkers op de kanalen telefoon en balie en de kanalen email en post
 - inzet van medewerkers voor alle kanalen



Hoe vind je de juiste medewerkers?

- ontwikkel en train bestaande medewerkers
- trek nieuw personeel aan
- opleidingsniveau MBO of HBO en WO?

Marcel

van het Klantcontactcentrum
heeft *jouw Antwoord[®]* nodig

Alkmaar heeft *Antwoord[®]*

H9: samenwerken met andere overheidsorganisaties

In 2015 kan het KCC alle vragen aan de overheid beantwoorden. Hiervoor moeten verschillende overheidsorganisaties met elkaar samenwerken. Eén variant is samenwerking tussen gemeenten, om:

- kennis te delen
- gezamenlijk visie te vormen
- gezamenlijk in te kopen en te ontwikkelen
- gezamenlijk de ondersteuning te organiseren
- gezamenlijk de dienstverlening in een KCC te organiseren

Proces tot samenwerken

Samenwerken is maatwerk. De volgende punten maken een succesvolle samenwerking mogelijk:

- individuele partners moeten vanuit eigen belang samenwerking insteken
- motieven en beoogde winst moeten voor iedereen duidelijk zijn
- de startsituatie moet duidelijk zijn
- mogelijke (politieke) gevoeligheden moeten serieus genomen worden
- maak goede afspraken over de juridische vorm van samenwerking



Samenwerken met andere overheden

Een gemeentelijk KCC vraagt van andere overheidsorganisaties dat zij gemeenten in staat stellen vragen van burgers te beantwoorden, oa door samen te werken aan de Antwoord[©] Content Collectie. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met:

- de VNG
- Interprovinciaal Overleg
- Unie van Waterschappen
- kabinet
- Manifestgroepen
- Kloosterhoeveberaad



Opgave is gelijk voor andere overheden

- deze partijen hebben samen vastgesteld dat de gemeente de poort tot de overheid is en dat burgers niet meer van het kastje naar de muur worden gestuurd
- er zijn nog geen concrete afspraken gemaakt wanneer waterschappen, provincies en andere overheden gaan aansluiten
- net als gemeenten staan andere overheden nu voor de taak kanalen te integreren, klantcontacten te concentreren en te monitoren
- dit maakt de taak voor beide gelijk, maar andere overheden moeten nog erg gestimuleerd worden

Samenwerken in de keten

- niet alle vragen en problemen van burgers volgen de grenzen van overheidsorganisaties
- daarom moeten verschillende organisaties samenwerken
- goede samenwerking is gebaseerd op gelijkwaardigheid en erkenning
- samenwerking in de keten wordt soms bemoeilijkt door:
 - tegenstrijdige belangen
 - ontbreken van overkoepelend gezag
 - onduidelijke afspraken



Verhouding SUWI en Antwoord[©]

- doelen wet SUWI en doelen Antwoord[©] komen overeen:
 - één ingang gedachte staat centraal
- aanpak verschilt:
 - bij SUWI staat de situatie van een kleine groep burgers (werk en uitkering) centraal
 - Antwoord[©] richt zich op generieke vragen en antwoorden aan de overheid



**‘Wie snel wil reizen gaat alleen,
wie ver wil reizen gaat samen. Met
Antwoord[©] gaat samen reizen
sneller.’**

bouw mee aan een betere dienstverlening

kijk op www.antwoord.nl

