



Programmaplan

Dienstverlening

Team	: Dienstverlening
Status	: Definitief
Versie	: 1.0
Auteur(s)	: Lucel Bont, Karina Uil, Jolanda Zaagman
Datum	: 11 november 2019





Inhoudsopgave

- 1 **Achtergrond programma**

- 2 **Programma inhoud**
 - 2.1 Programmadoel(en)
 - 2.2 Programmaresultaat
 - 2.3 Afbakening en scope programmaresultaat
 - 2.4 Eisen programma
 - 2.5 Raakvlakken met andere programma's /activiteiten

- 3 **Programmabeheersing**
 - 3.1 Programma organisatiestructuur
 - 3.2 Kwaliteit
 - 3.3 Geld, inzet medewerkers en tijd
 - 3.4 Programmarisico's en randvoorwaarden

- 4 **Programma uitvoering**
 - 4.1 Planning
 - 4.2 Producten
 - 4.3 Overlegfrequentie
 - 4.4 Programma monitoring en rapportages

- 5 **Evaluatie**

Bijlage I - Planning programma Dienstverlening



1 Achtergrond programma

Op 1 januari 2018 is het Noordelijk Belastingkantoor van start gegaan. Geconstateerd is dat de dienstverlening zoals op dit moment wordt geleverd, niet optimaal verloopt. Om de dienstverlening te optimaliseren, is het programma dienstverlening gestart.

2 Programma inhoud

2.1 Programmaresultaat

Het programma dienstverlening levert een nieuw dienstverleningsconcept op voor het Noordelijk Belastingkantoor. Daarnaast zorgt het programma voor implementatie van het dienstverleningsconcept en de invulling van alle randvoorwaarden voor zover deze van toepassing zijn.

2.2 Afbakening programmaresultaat

Het programma richt zich op de volgende aspecten van dienstverlening:

- Klanten Contact Centrum, inclusief afhandeling bezwaren
- Website en brieven
- De samenwerking tussen frontoffice en backoffice

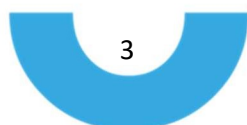
2.3 Eisen programma

Om het programma goed uit te kunnen voeren, is draagvlak binnen het Noordelijk Belastingkantoor een vereiste. Een constructieve samenwerking tussen alle teams en afdelingen is randvoorwaarde voor het slagen van het programma. De inzet van medewerkers en van klanten bij de ontwikkeling van het programma is een must.

2.4 Raakvlakken met andere programma's/activiteiten

Het programma dienstverlening heeft raakvlakken met andere programma's. Dienstverlening raakt de hele organisatie. In dit programma nemen we ook aanbevelingen mee die in de Second Opinion zijn gedaan. Veel van deze aanbevelingen liggen bij het MT. Een aantal aanbevelingen uit de Second Opinion nemen we mee in dit programma. Ook zijn in de Second Opinion een aantal specifieke opdrachten ten aanzien van het KCC opgenomen. Deze opdrachten maken ook deel uit van dit programma:

- Stel een onderzoek in naar de invulling van de KCC taak, zodat de begroting en structurele verhoging voor telefonie kan aansluiten op onderbouwde kengetallen en normen in relatie tot het gewenste niveau voor de taakuitvoering.
- Stel een onderzoek in naar de mogelijkheden om de contractuele relatie voor de telefonie met de externe leverancier direct te laten verlopen zonder tussenkomst van de gemeente Groningen.
- Stel een onderzoek in naar de mogelijkheden om de uitbesteding van het callcenter terug te draaien en dit in binnen het Noordelijk Belastingkantoor te organiseren.





3 Programmabeheersing

3.1 Organisatiestructuur

Het programma dienstverlening heeft een kernteam bestaande uit:

- Hans Julsing, directeur Noordelijk Belastingkantoor
- Lucel Bont, teamleider Invorderen
- Karina Uil, teamleider Klanten Contact Centrum
- Linda van Leeuwen, communicatieadviseur
- Bianca van Overeem, HRM adviseur
- Jolanda Zaagman, adviseur dienstverlening

Vanuit de ondernemingsraad schuift Sjoerdije Beekman aan tijdens de wekelijkse overleggen.

Voor de uitvoering van het programma kiezen we voor een pragmatische, werkenderwijs aanpak, waarin we graag willen leren van wat we doen en van de mensen met wie we dit doen. Dat betekent dat we onze medewerkers en onze klanten bij diverse onderdelen van het programma nauw betrekken. Dit wordt beschreven in het implementatieprogramma dat binnen het programma wordt opgeleverd.

3.2 Kwaliteit

Om de kwaliteit van het programma te waarborgen, toetsen we het verloop regelmatig aan onze medewerkers, onze klanten en op gezette tijden aan het bestuur van het NBK. Om de effecten van de inspanningen te kunnen meten worden kwalitatieve en kwantitatieve doelen opgenomen in het dienstverleningsprogramma. Deze doelen zullen SMART worden opgesteld.

3.3 Geld, inzet medewerker en tijd

Het programma wordt zoveel mogelijk uitgevoerd door inzet van eigen personeel van het NBK. Waar nodig wordt expertise van buitenaf ingezet. De kosten hiervoor komen ten laste van de begroting 2020.





3.4 Programmarisico's en randvoorwaarden

Zie hieronder een voorbeeld om de programma risico's in beeld te brengen.

Bedreigingen	Effect op	Kans	Impact	Risico	Maatregel	Tegen maatregel
Commitment/ Belangrijke sfeerbepalers steunen het project niet	Tijd	Middel	Groot	Middel	Medewerker s podium geven. Continue afstemming en goed communiceren.	Uitloop project
Inzet personeel	Geld	Middel	Middel	Middel		Geen
Wet- en regelgeving schuurt met keuzes in dienstverlening	Implementatie	Middel	Middel	Middel	Juridische zaken betrekken	
De techniek en systemen zijn niet op orde om gewenst resultaat/het project te ondersteunen	Tijd/Geld	Middel	Groot	Groot	Functioneel beheer betrekken	
Tegengestelde belangen tussen directie, bestuur en opdrachtgevers	Implementatie	Middel	Groot	Middel	Regelmatig voortgang project delen en feedback vragen op te nemen stappen	
Er komt negatieve publiciteit bij doorvoeren veranderingen	Tijd/imago	Middel	Groot	Groot	Zorgvuldig, strategisch communicatie plan opstellen	
Personeel kan niet meegaan	Mens	Groot	Groot	Groot	HR nauw betrekken bij	



in gewenste veranderingen					veranderingen en mobiliteitsplan ontwikkelen	
Management steunt de veranderingen niet openlijk		Middel	Groot	Middel		
Klanttevredenheid daalt tijdens veranderingen		Middel	Groot	Middel	Nulmeting klanttevredenheid en daarna continue meting inzetten	
Kosten van de veranderingen zijn hoger dan begroot	Geld	Middel	Middel	Middel		

4 Programma uitvoering

4.1 Planning

2019 kwartaal 4

- De huidige dienstverleningssituatie in beeld brengen
- Telefonie QC afbouwen en voorbereiding telefonie volledig in huis treffen
- Website en brieven op orde brengen
- Klanttevredenheidsonderzoek O meting uitvoeren
- Achterstanden contactformulieren wegwerken
- Bezwaren achterstanden wegwerken en werkwijze onder de loep
- Eerste aanzet sollsituatie in beeld brengen

2020 kwartaal 1

- Sollsituatie dienstverlening definitief
- Dienstverleningsconcept opstellen
- Programma van ist naar soll opstellen
- Website en brieven op orde brengen

2020 kwartaal 2 tot en met 4

- Implementatie dienstverleningsprogramma



4.2 Producten

Het programma dienstverlening levert de volgende producten op:

- Een beschrijving van de huidige dienstverlening
- Een beschrijving van de gewenste dienstverlening
- Een nieuw dienstverleningsconcept
- Een implementatieprogramma

4.3 Overlegfrequentie

Het kernteam van het programma komt wekelijks bij elkaar. De verdere overlegstructuur is ad hoc en afhankelijk van het implementatieprogramma.

4.4 Programma monitoring en rapportages

Het programma dienstverlening werkt aan de hand van een planning met actiepunten en besluitpunten. In het implementatieprogramma wordt de voortgang gemeten aan de hand van vooraf gestelde doelen en actiepunten. Het kernteam voert de monitoring hierop uit en brengt het bestuur op gezette tijden op de hoogte door middel van voortgangsrapportages.

5 Evaluatie

In de afrondende fase van het programma wordt een evaluatieplan opgesteld. Hierin wordt beschreven hoe het programma is verlopen en of er binnen het programma verbeterpunten zijn. Deze verbeterpunten kunnen dan meegenomen worden naar een volgend programma.



Bijlage I – Planning programma Dienstverlening

			2019		2020	
			10	11	10	11
1						
2	365Werk mogelijkheden voor roostering en beheer flexpool uitvragen en besluiten	Prijsindicatie voor inroostering bij 365 Werk opvragen, naar aanleiding van voorlopige basisindicatoren. Daarna besluitvorming				
6	7 Opleidingsplan nieuwe medewerkers opstellen	In afstemming met overleg dienstverleningslijn				
7	8 Expertteam backoffice en wensen korte termijn tussen front- en backoffice	Bestuipunt MT 12/11/2019				
8	9 Website/bulkbrieven op orde					
9	- webteksten en teksten bulkbrieven doornemen met gebruikers en aanpassingen doorvoeren	Webteksten doorgenomen met GKB consultant				
10	- webcare tool aanschaffen en inrichten	Aandachtspunten bespreken in dienstverleningsoverleg				
11	Contactformulieren uitfaseren					
12	13 Klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren 0-meting	Besluit 7/11/2019 is uitfaseren contactformulieren, zodra digitale betalingsregeling geactiveerd is. Daarna communicatieuitingen aanpassen en medewerkers instrueren.				
13	14 Bezwaren werkwijze en positionering	Nog te bespreken				
14	15 Achterstanden bezwaren wegwerken					
15	Openingsdagen telefonie per 1 januari 2020 aanpassen	Prioriteit binnen KCC				
16	17 Istsituatie in beeld brengen	Besluitpunt bestuur 2/12/2019, alle werkdagen van 9:00 tot 17:00 uur. Jolanda bereidt tekst besluitvorming voor met input Karina en Linda				
17	Solsituatie bepalen	Concept klaar, moet nog worden besproken				
18	- Klantreis maken	Concept is besproken, verder verfijnen				
19	20 - Instellen klantenpanel	Jolanda bereidt dit voor				
20	21 - Medewerkers themagewijs betrekken	Daarna concreet invullen				
21	22 Dienstverleningsprogramma van ist naar soll	Voorbereidingsfase, Linda vraagt offerte op bij tekennaar, daarna sessies verder voorbereiden.				
22						