

Voortgang (Telefonische) Bereikbaarheid

In deze notitie wordt het GMT tussentijds geïnformeerd over de (telefonische) bereikbaarheid. Het verzoek is om akkoord te geven op de invulling. De klantbehoeftes zijn in kaart gebracht, waar normen aan gekoppeld zijn. Aan de hand van de behoeftes, de visie vanuit de organisatie en die van de afdelingen wordt concreet invulling gegeven voor het vervolg. Deze zijn gebaseerd op het eerder opgestelde plan van aanpak telefonische bereikbaarheid.

Klantbehoeftes ten aanzien van de bereikbaarheid

Hieronder zijn de top 6 klantbehoeften te zien op het gebied van bereikbaarheid. Deze zijn gebaseerd op een analyse uit verschillende klantsignalen. De klantsignalen bestaan uit klachten, berichten op social media, e-mails, klantonderzoeken¹ en Klant In Focus. Op deze manier worden alle signalen integraal meegenomen. De prioritering is gemaakt op basis van de meest genoemde behoeftes. Door hier prestatie indicatoren aan te koppelen, ook wel dienstverleningsnormen, kan er op gestuurd gaan worden. Dit geeft mogelijkheid tot verbeteren en het verhogen van de klanttevredenheid op het gebied van bereikbaarheid.

1. Gemakkelijk om aan informatie te komen

Klanten hebben in sommige gevallen moeite om online aan informatie te komen. Er wordt dan een ander kanaal gekozen (bellen of email) om de informatie toch te krijgen.

2. Informatie is juist en volledig

Dit is tweeledig:

- Het geven van een juist en volledig antwoord of oplossing aan een klant
- Het transparant communiceren over actualiteiten en beleid. Storingen of het niet snel kunnen maken van een afspraak bij de publieksbalie valt hier ook onder.

3. Snelheid

Het meest gehoord is dat een terugkoppeling vanuit een melding openbare ruimte, het zorgloket, terugbelverzoeken en e-mails erg lang duurt.

4. Klant op de hoogte houden

Hier speelt het managen van verwachtingen een belangrijke rol. De klant krijgt liever een procesantwoord dan dat ze niets horen.

5. Nakomen van afspraken

Deze hangt het meest samen met de betrouwbaarheid van de gemeente. Als de afspraak toch niet nagekomen kan worden speelt punt 4 een belangrijke rol.

6. Gedrag & Cultuur

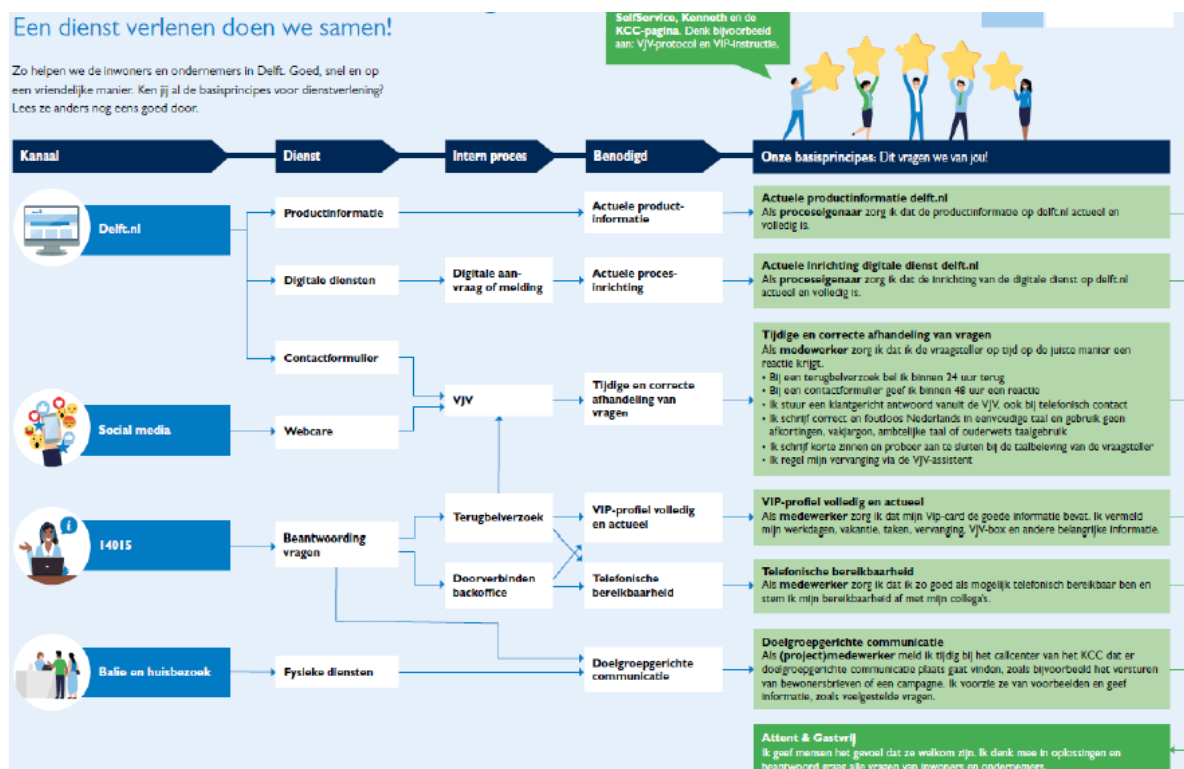
Hier gaat het om de bejegening van klanten. Inleven, met een oplossing willen komen, verantwoordelijk voelen en zelf de vraag willen beantwoorden zijn hier voorbeelden van.

¹ Waarstaatjegemeente 2021 en Tottem behoefteonderzoek uit 2017

Visie op organisatieniveau

Hieronder wordt de visie vanuit de organisatie kort weergegeven.

1. Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet
2. Informatiebeveiliging op orde (BIO)². Uitwisseling van persoonsgegevens via de elektronische weg moet veilig zijn³
3. Kanaalsturing: korte afhandelingstermijn, direct bij juiste persoon
4. Daling van telefoon- en emailverkeer. Afgelopen jaren gestegen en hoger in vergelijking met andere gemeentes van dezelfde omvang. Email kan bovendien een onveilig kanaal zijn, zie punt 2. Het is veiliger om te communiceren via contactformulieren op de website en/of kanaalsturing daarbij toe te passen
5. Standard operating procedure. Kortom: procesafspraken. Een voorspelbaar en beheerst proces is nodig. Dit geldt op organisatieniveau vanuit de verschillende kanalen. Zie hieronder het voorbeeld van Delft. En dit geldt ook voor een standaard procesinrichting vanuit het KCC naar de verschillende teams waar het de telefonie betreft.



Aanpak andere gemeenten

Voor de aanpak van het verbeteren van de telefonische bereikbaarheid is overleg geweest met gemeenten in de regio. De conclusie is dat de bereikbaarheid bij allen een aandachtspunt is waar momenteel aan gewerkt wordt. De gemeente Delft is hierin duidelijk voorloper. Zo hebben zij al een duidelijk standaard werkproces, wordt er gestuurd op de servicenormen, is er een handboek met dienstverleningsprincipes en is email geen extern kanaal meer. Inwoners maken alleen gebruik van contactformulieren op de website, die gekoppeld zijn aan het zaakstelsel.

² De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) is een normenkader voor de informatiebeveiliging binnen de gehele overheid en is per 1 januari 2020 van kracht.

³ Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer. Gaat in per 1 januari 2023.

Bij de Vereniging Directeuren Publieksdiensten (VDP) is dit onderwerp ook aan de orde geweest. Hierin hebben een tweetal gemeentes een presentatie gegeven over hun aanpak. De dienstverleningsnormen met prestatie indicatoren zijn hieruit overgenomen. Deze waren wel hoog over geformuleerd. In deze aanpak is daarop voortgeborduurd door de prestatie indicatoren concreter te maken.

Afhankelijk van de omvang van de gemeente wordt er verschillend gestuurd op de bereikbaarheid. Sommige gemeentes hebben de capaciteit om te sturen op First Time Right en willen dus de directe bereikbaarheid (ook van de vak afdelingen) verhogen. Zij sturen dan op < terugbelverzoeken. Andere kiezen ervoor om terug te bellen binnen 24u. Deze overwegingen zijn meegenomen in onderstaande adviezen. Op basis van de huidige scores op de bereikbaarheid bij de gemeente Rijswijk, en een passend ambitieniveau bij de beschikbare middelen.

Adviezen

Hieronder worden een drietal adviezen uitgewerkt. Deze adviezen komen voort uit het Plan van Aanpak (telefonische) bereikbaarheid. Het verzoek aan het GMT is om hier akkoord op te geven, zodat deze gerealiseerd kunnen worden.

1. Standard operating procedure

Via gezamenlijk afspraken komen tot een standaard proces vanuit het KCC richting de vak afdelingen. Hierin zal worden opgenomen:

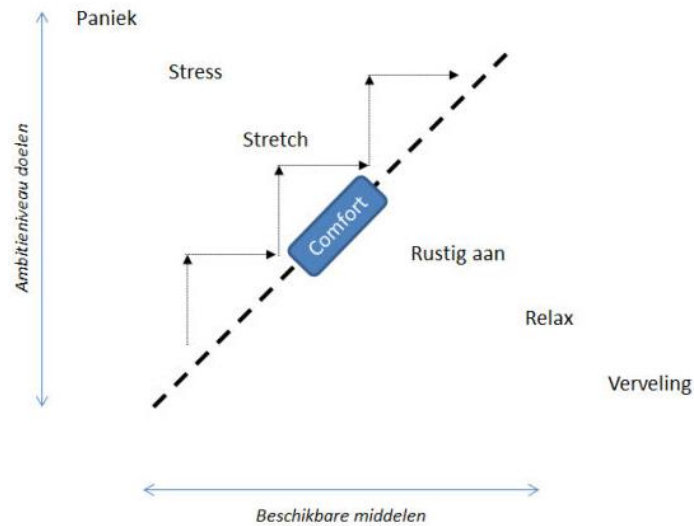
- Afspraken welk type klantvragen waarnaartoe moeten
- Afspraken over kanaalsturing
- Afspraken over 1 groep emailadres voor hoppers (waar bij voorkeur ook post, email en in de toekomst werkvoorraad zaaksysteem naartoe gaat). En bij voorkeur 1 telefoonnummer voor het doorverbinden
- Directe routing vanuit 14070 voor de vak afdelingen waar dit logisch is
- Afspraken over hoe om te gaan met acquisitie
- Actuele informatie producten/diensten en Q&A voor het nieuwe Klant Contact Systeem

2. Dienstverleningsnormen

Hieronder in de tabel staan de beoogde prestatie indicatoren genoemd om sturing te geven aan de klantbehoeftes waar het gaat om de bereikbaarheid. Sturen op deze normen leidt tot een verbetering van de bereikbaarheid. De indicatoren zijn vastgesteld op teamniveau, zodat ze ook daadwerkelijk beïnvloedbaar zijn op het juiste niveau. Zie hieronder in de afbeelding.

Met de tams van het Sociaal Domein en Vergunningen zijn deze indicatoren al besproken. Deze kunnen vervolgens opgenomen worden in de jaarplannen en gesprekkencyclus. Op die manier kan erop gestuurd worden en wordt de klanttevredenheid op het gebied van bereikbaarheid ook echt een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Als de standaardprocedure staat en de normen ingeregeld zijn, kan de PDCA-cyclus gaan lopen. In de laatste fase kan er continu verbeterd worden. De scores op de indicatoren zijn niet bedoelt als controle-instrument, maar als platform voor verbetering.

De afbeelding hieronder laat dat goed zien. Het ambitieniveau kan steeds een beetje verhoogd worden via de PDCA. Omdat er verbeteringen gerealiseerd worden en de standaard steeds beter ingeregeld wordt, komen er weer middelen beschikbaar. Vervolgens kan er weer een stapje gemaakt worden. Zo blijft de organisatie in een "stretch", zonder in de "stress" te raken of "rustig aan" te opereren.



Behoefte	Prestatie indicatoren	Actie/opmerking
Gemakkelijk om aan informatie te komen	Geen	Momenteel vervanging website. Bij optimalisatie van de website klantvragen analyse, UX en web analytisch gebruiken om informatievoorziening te verbeteren.
Informatie is juist en volledig	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteit van het antwoord >90% - # Klantvragen actualiteiten - # Klachten onjuiste informatie 	<p>Bij het geven van een volledig antwoord zal aandacht worden gegeven aan de 5 w's in de dienstverleningsprincipes. De training begrijpelijk schrijven draagt hier ook indirect aan bij.</p> <p>Het advies is om de begrijpelijkheid uit te vragen bij onderzoeken en geen prestatie indicator aan te koppelen. Anders wordt erop te veel gestuurd.</p>
Snelheid	Servicenormen: <ul style="list-style-type: none"> - Telefonie: Direct beantwoord of binnen 2 werkdagen teruggebeld >90% - Email: binnen 5 werkdagen >90% 	<p>Eerste stap is servicenorm halen. Als die voor 90% gehaald wordt, kan de ambitie op termijn verhoogd worden naar First Time Right. Kortom: sturen op < terugbelverzoeken.</p> <p>Email ontmoedigen voor inwoners. 80% van de vragen over de email zijn algemene vragen, die ook op de website te vinden zijn. Daarnaast kan het een onveilig</p>

		kanaal zijn. Aparte actie wordt het optimaliseren van het emailproces en monitoring op die servicenorm. Inregelen tussentijdse terugkoppeling MOR en na afhandeling.
Klant op de hoogte houden	Geen	Volgt met invoering zaakgericht werken. Start met sturen op het nakomen van afspraken
Nakomen van afspraken	<ul style="list-style-type: none"> - # Klachten incorrecte afhandeling - Afspraak nagekomen >90% 	De norm in geel gearceerd is een organisatie overstijgende norm waar niet direct op team niveau op gestuurd kan/hoeft te worden. Het gaat er hierbij om dat de wettelijke termijnen en de servicenormen gehaald worden.
Gedrag & Cultuur	<ul style="list-style-type: none"> - # Klachten bejegening - Gedragsscore van >70⁴ 	Deze verder uitwerken in de dienstverleningsprincipes. Komt terug in het plan van aanpak telefonische bereikbaarheid.

Het monitoren van de scores van de indicatoren vindt plaats door middel van klantsignaalmanagement. Door het kennisteam zullen de klantsignalen geanalyseerd worden die binnenkomen via klachten, social media berichten, email etc. Verder wordt er onderzoek gedaan. Voor de korte termijn is dit via Klant in Focus (smileys) en de rapportages telefonische bereikbaarheid. Voor de middellange termijn via klantonderzoeken voor de klantreizen en voor de lange termijn via waarstaatjegemeente.nl. Als er aanvullend onderzoek nodig blijkt, zal dit uitgezet worden.

3. Vernieuwen telefooncentrale

Het is nodig om prioriteit te geven aan het vervangen van de telefooncentrale. Hier is nog geen start mee gemaakt.

Bijlage

Input vanuit vak afdelingen

Hieronder wordt beschreven wat de verschillende behoeftes zijn vanuit de vak afdelingen waar het gaat om de bereikbaarheid. Dit volgt uit de gesprekken die afgelopen maanden gevoerd zijn naar aanleiding van de rapportage bereikbaarheid 2021.

1. Behoefte aan stuurinformatie

Knelpunt: het missen van regelmaat in het ontvangen van rapportages en cijfers op medewerkers niveau zodat erop gestuurd kan worden.

⁴ Uit onderzoek waarstaatjegemeente.nl 2021, stellingen 5.1. Dit gaat bijvoorbeeld om: het inleven in de inwoner, zelf het antwoord willen geven, verantwoordelijkheid nemen om tot een oplossing te komen etc.

Aanpak: regelmatig leveren van rapportage en cijfers op medewerker niveau na de implementatie van het nieuw KCS. Data zal dan makkelijker ontsloten kunnen worden.

Status: wordt ingeregeld vanaf ongeveer Q4 2022.

2. Klantvragen

Knelpunt: inzicht in het type klantvragen is er niet. Nu gebaseerd op aannames. Daarom lastig om:

- Knip helder te definiëren
- Informatie beter te ontsluiten voor website en voor het KCC
- Keuzes te maken op basis van feiten welke processen verbeterd kunnen worden

Aanpak: klantvragen registreren in het nieuwe KCS. Informatie up to date in het nieuw KCS. In het algemeen ligt de knip bij algemene vragen in de 1^e lijn. Maatwerk en specifieke vragen zijn 2^{de} lijn. Verder kan er continu verbeterd worden als er analyses van klantvragen gemaakt kan worden.

Status: wordt ingeregeld vanaf ongeveer Q4 2022. Informatie updaten bij het maken van afspraken.

3. Beleid

Knelpunt: er is geen beleid op bereikbaarheid. Hoe bijvoorbeeld om te gaan met voicemail, microlab, mailen vanaf het eigen mailadres, gebruik 06 nummers, onbekendheid met servicenormen, wat hopper precies betekent etc.

Aanpak: centraal beleid ontwikkelen.

Status: beleid wordt ontwikkeld. Lopend actiepunten uit PvA telefonische bereikbaarheid

4. Groepsemailbox

Knelpunt: hoppers worden vaak nog gemaild naar individuele mailadressen. Medewerkers zijn soms afwezig of zelfs uit dienst. Daardoor blijven hoppers hangen.

Aanpak: groepsemailbox per team vaststellen. Als het kan direct samennemen in één mailbox waar post, email en zaken in opgeslagen (gaan) worden. Zo is alle werkvoorraad op 1 plaats.

Status: meenemen bij het maken van gezamenlijke afspraken.

5. Telefoontjes naar de verkeerde afdeling

Knelpunt: telefoontjes worden soms doorgezet naar de verkeerde afdeling. Als het de medewerker lukt om de hopper alsnog naar de juiste persoon door te zetten is het onduidelijk wat het te volgen proces is en wie de servicenorm bewaakt (en monitort). Veelvoorkomende gevallen zijn: hoppers naar ruimte terwijl het voor stadsbeheer is. Of een hopper naar Parkeren, terwijl het voor handhaving is. Ook gaan veel meldingen openbare ruimte naar de backoffice van stadsbeheer en bereikbare stad.

Aanpak: first time right. Belangrijk is dat in afspraken duidelijk opgenomen is waar het telefoontje naartoe moeten. Volgens de standard operating procedure. Zie verder punt 9.

Status: meenemen bij het maken van gezamenlijke afspraken.

6. Acquisitie

Knelpunt: sommige teams krijgen regelmatig acquisitie vragen door. Die bellen ze dan ook niet terug en dat is te zien in de cijfers.

Aanpak: hoe kan KCC nog kritischer doorvragen op de vraag achter de vraag? En wat kan de vak afdeling hierin betekenen? Zie verder punt 9.

Status: meenemen bij het maken van gezamenlijke afspraken.

7. Kanaalstrategie

Knelpunt: sommige teams krijgen via 9 kanalen meldingen en vragen binnen. Soms wordt ook dezelfde vraag nog eens via email, app en een herhaaltelefoontje gestuurd. Dan wordt er ook niet teruggebeld als de vraag wel via een andere weg beantwoord is. Dit kan terug te zien zijn in de cijfers.

Aanpak: kanaalstrategie bepalen bij de teams waar dit een grote rol speelt. Kanalen met elkaar laten praten. Dit zal gerealiseerd worden met de invoering van zaakgericht werken.

Status: meenemen als er gezamenlijk afspraken gemaakt worden ihkv kanaalsturing. Verder volgt de oplossing bij implementatie Zaakgericht Werken.

8. Kanaalsturing

Knelpunt: het doorzetten van een telefoontje of hopper, terwijl via een ander kanaal efficiënter is en dus de afhandelingstermijn voor een klant korter. Via de telefoon kan of wordt de vraag of melding namelijk niet worden afgehandeld. Soms worden informele contacten gebruikt. Hier is een professionaliseringsslag in te maken.

Bijvoorbeeld: Het KCC zet een melding openbare ruimte direct door naar behandelaars, de melding wordt dan niet geregistreerd. Die klant krijg ook voorrang boven op de werkvoorraad uit de MOR. Dit werkt ongelijke behandeling in de hand. Het idee van de MOR is om inwoners zelfservice laten verlenen wanneer ze een melding doen. Via de MOR komen meldingen direct digitaal aan bij de behandelaars en worden ze bovendien geregistreerd. Zo kan er via data verbeterd worden en is er één centraal meldingspunt. Het idee is dat de inwoners opgevoed worden om dit ook echt zelf te doen, zodat de telefoonlijn door een KCC-medewerker niet onnodig bezet blijft wanneer een KCC-medewerker dit zelf in gaat vullen in melddesk. Dit verlaagt het telefoonverkeer in de toekomst. De KCC-medewerkers heeft bovendien dan weer meer tijd voor een klant die echt ondersteuning nodig heeft of kampt met een specifieke vraag.

Daarnaast kan er een campagne gestart worden richting inwoners en ondernemers wanneer de nieuwe website live is. Zo wordt er proactief gecommuniceerd waar inwoners met welke vraag het snelst terecht kunnen.

Aanpak: afhandelingstermijn verkorten door kanaalsturing consequent toe te passen. Afspraken maken waar dit nu al gerealiseerd kan worden:

- MOR
- Werk & Inkomen
- Vergunningen principeverzoek contactformulier, aanvraagformulier omgevingsloket, bestemmingsplannen naar de website, andere vragen met stukken via email
- Horecaloket
- Servicenummer maatschappelijk vastgoed
- Bedrijfscontactpunt
- Projecten vanuit domein ruimte
- Digitaal aanvragen JMO
- Schade en verzekeringen, facilitair
- FSP en WSP naar eigen telefoonnummers

- Openbare orde per email voor complexere zaken met stukken en telefoon, I&H meldingen via MOR.

Status: bij gezamenlijke afspraken formaliseren. Implementeren bij het KCC.

9. Afspraken maken

Knelpunt: het KCC probeert door te verbinden en soms bij verschillende medewerkers. Ook bij afwezigheid van een medewerker wordt soms toch een poging gewaagd. Dit leidt tot ruis, dubbel werk en vertraging. Voor de klant is het vaak geen oplossing omdat die doorverbonden wordt met de verkeerde persoon.

Aanpak: Het KCC en de vak afdelingen maken gezamenlijk afspraken. Deze moeten vastgelegd worden in een Standaard operating procedure. Een standaard procesbeschrijving dus. De intentie is om door te verbinden naar één telefoonnummer en één emailadres in geval van hoppers. Zo hoeft het KCC niet iedereen langs te bellen. Voor de vak afdelingen geldt dat er gewerkt wordt aan een oplossing waarbij alle werkvoorraad (e-mails, post, hoppers, in de toekomst: zaakvoorraad) op één emailadres binnenkomt. Hier kan dan coördinatie op plaats vinden binnen het team via eigen afspraken. Zo wordt ook punt 5 voorkomen.

Status: afspraken worden in Q3 2022 gemaakt.

10. Routing

Knelpunt: directe routing vanuit het 14070 nummer, decentralisatie, lijkt voor sommige teams betere oplossing omdat KCC vragen nooit of nauwelijks in 1^e lijn kan beantwoorden.

Aanpak: In gesprek met de teams waar dit relevant is. Eventueel een budget kwestie voor GMT waar meer ondersteuning nodig is, omdat het een bezettingsvraagstuk is.

Status: meenemen bij het maken van gezamenlijke afspraken.

11. Email

Knelpunt: 80% van de e-mails zijn algemene vragen. Wanneer er vanuit een persoonlijk emailadres geantwoord wordt, mag de klant niet voor een nieuwe vraag niet weer het persoonlijke mailadres gebruiken.

Aanpak: informatievoorziening website verbeteren. Disclaimer inregelen bij gebruik persoonlijk emailadres. Opnemen in beleid.

Status: website wordt vervangen. Gebruik email opnemen bij het ontwikkelen van beleid.

12. Administratieve afhandeling hopper

Knelpunt: Lastig om een hopper administratief af te handelen omdat dat in vdi omgeving moet.

Aanpak: wordt aangepast in het nieuw KCS.

Status: wordt verbeterd bij het nieuwe KCS.

13. Telefooncentrale werkt niet naar behoren

Knelpunt: De centrale heeft vaak storingen. Het doorschakelen werkt daardoor niet goed, waardoor telefoontjes toch weer direct bij het KCC uitkomen. Het is kostbaar om bandjes in te spreken wanneer er een actualiteit of storing is om de klant proactief te informeren. Daardoor ontstaan er veel hoppers.

Aanpak: De telefooncentrale vernieuwen.

Status: Nog geen start meegemaakt. Moet prioriteit aan gegeven worden.