

12/16/13



## **Implementatieplan KCC gemeente Neder-Betuwe**

**December 2013**

**Paul Hermsen**

---

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>..... Blz. 3</b>
<b>1. De effectiviteit van een KCC</b>	<b>..... Blz. 4</b>
<b>2. De uitgangspositie van Neder-Betuwe</b>	<b>..... Blz. 8</b>
2.1 Dienstverleningsuitgangspunten en kwaliteitshandvest	..... Blz. 8
2.2. Parallele Ontwikkelingen	..... Blz. 8
2.3. Organisatiebeeld: Gesprekken met medewerkers	..... Blz. 9
2.4. Huidig peil van Dienstverlening	..... Blz. 10
<b>3. Ontwikkelingsscenario KCC gemeente Neder-Betuwe</b>	<b>..... Blz. 12</b>
3.1. Dienstverleningsuitgangspunten in praktijk gebracht	..... Blz. 13
3.2. Sturen naar het digitale kanaal	..... Blz. 14
3.3. Communicatie	..... Blz. 14
3.4. Projectorganisatie	..... Blz. 15
<b>4. Terugkoppeling Scenario en Implementatie KCC</b>	<b>..... Blz.16</b>
4.1. Projectbegroting Terugkoppeling Scenario en Implementatie KCC	..... Blz. 16
<b>5. KCC Fase 1: Professionalisering KCC Telefonie</b>	<b>..... Blz.17</b>
5.1. Planning Fase 1: Professionalisering KCC Telefonie	..... Blz.18
5.2. Projectbegroting Fase 1	..... Blz.19
5.3. Wat levert Fase 1 op	..... Blz.20
<b>6. KCC Fase 2: Integratie Balie Burgerzaken en KCC Telefonie en Ontwikkeling van een multiskill groep</b>	<b>..... Blz. 21</b>
6.1. Planning Fase 2: Aansluiting Balie Burgerzaken aan KCC; Ontwikkeling multiskill groep	..... Blz. 23
6.2. Projectbegroting Fase 2( Q1 en Q2 2013)	..... Blz. 25
6.3. Wat levert Fase 2 op	..... Blz. 26
<b>7. KCC Fase 3: Integratie overige Balies en kanaal Post in KCC</b>	<b>..... Blz. 27</b>
7.1. Planning Fase 3: Integratie overige Balies en Kanaal Post in KCC	..... Blz. 28
7.2. Projectbegroting Fase 3( Q3 en Q4 2014)	..... Blz. 29
7.3. Wat levert Fase 3 op	..... Blz. 30
<b>8. Totale projectkosten en Baten</b>	<b>..... Blz. 31</b>
8.1.Toelichting kosten	..... Blz. 31
8.2. Toelichting baten	..... Blz. 31
<b>Slotnoot</b>	<b>..... Blz. 33</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>..... Blz. 34</b>



## Inleiding

De commissie Gemeentelijke Dienstverlening (Commissie Jorritsma) heeft in 2005 de visie op de dienstverlening in 2015 gepresenteerd. De kern hiervan luidt:

*Het klantcontactcentrum (KCC) van de gemeente wordt het unieke portaal waar burgers, bedrijven en instellingen terecht kunnen voor alle producten en diensten van de overheid en daarmee samenhangende producten en diensten van ketenpartners.*

De VDP (Vereniging Directeuren Publieksdiensten) heeft de visie aangevuld met:

*Uiterlijk in 2015 is op basis van de behoefte en logica van de burger sprake van een sterk gedigitaliseerde en burgergerichte publieke dienstverlening waarbij 80% van de eerste contacten met de burger direct wordt afgehandeld door de gemeente.*

De consequentie is dat in 2015 het gemeentelijk KCC nagenoeg alle vragen van burgers, bedrijven en instellingen aan de overheid en ketenpartners via alle kanalen (fysieke loket, internet, balie, telefoon en post) moet kunnen afhandelen. Deze visie is verder uitgewerkt in het concept Antwoord@. Het doel van Antwoord@ is om sneller, begrijpelijker, maar vooral om direct het juiste antwoord te geven, ongeacht het kanaal.

Inmiddels is bij elke gemeente wel een vorm van KCC operationeel, variërend van een telefonisch informatiepunt tot aan een multichannel KCC, waarin alle kanalen vertegenwoordigd zijn en waar medewerkers voor verschillende kanalen en werkstromen inzetbaar zijn.

Refererend aan het Coalitie Akkoord 2010 - 2014 en de Programmabegroting 2014 wil ook de gemeente Neder-Betuwe met haar dienstverlening een verbeterings- en efficiëntieslag maken door deze in te richten volgens het Antwoord@ concept met als middelpunt de opzet van een klantcontactcentrum (verder KCC). Het KCC wordt het centrale punt binnen de organisatie waar burgers, bedrijven en instellingen terecht kunnen met hun vragen.

In de volgende hoofdstukken wordt een voorstel geformuleerd welke route het best kan worden gevolgd bij de opzet en ontwikkeling van het KCC van de gemeente Neder-Betuwe. Concreet doel is dat op 1 januari 2015 een KCC operationeel is, waar de 1<sup>e</sup> contacten uit alle kanalen samenkomen.

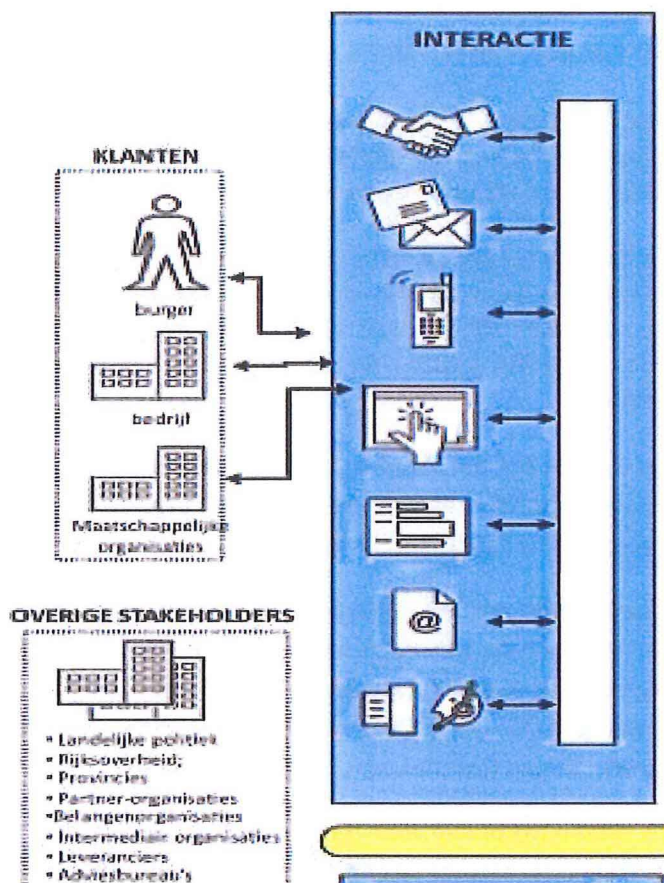
Eerst wordt begonnen met te schetsen hoe een KCC volgens Antwoord@ is bedoeld en wat de effectiviteit daarvan is. Dit als referentiekader.

Vervolgens wordt de uitgangspositie van Neder-Betuwe geschetst. Met welke parallelle ontwikkelingen krijgt de ontwikkeling van het KCC te maken? Welke keuzes worden daarin gemaakt? Wat is het beeld en de verwachting van medewerkers t.a.v. het KCC? Wat is de status van de huidige dienstverlening? De antwoorden hierop zijn de kaders en richtlijnen voor de ontwikkeling van het KCC.

Deze ontwikkeling wordt in het laatste gedeelte geschetst. Het is een ontwikkeling in 3 fasen voorzien van planning, begroting en baten.

## 1. De effectiviteit van een KCC

Een KCC vormt de poort van de organisatie als het gaat om de (eerste) klantcontacten. Wat eerst een callcenter was, wat hoofdzakelijk telefonisch klantcontacten kanaliseert en afhandelt, is de laatste 15 jaar uitgegroeid tot een klantcontactcentrum(KCC), dat ook de contacten van andere kanalen(post,, email, balie) afhandelt. In figuur 1. zijn hieronder de interacties met klanten via verschillende kanalen binnen een gemeentelijk KCC weergegeven.



De effectiviteit van een KCC laat zich in de volgende punten samenvatten:

### ➤ *Altijd de goede ingang èn direct klaar*

Het KCC biedt de burger het gemak van één ingang voor alle vragen, ongeacht het kanaal. Geen verschillende telefoonnummers maar één 14+ nummer, geen verschillende loketten met verschillende openingstijden, geen verschillende email- en postadressen.

Daarnaast wordt het KCC structureel met kennis gevoed door de verschillende vakafdelingen om zo steeds meer (verschillende) vragen en verzoeken in het 1<sup>e</sup> contact direct af te kunnen doen. Dat betekent minder doorverbindingen en minder terugbelnotities. 80% van de vragen over alle kanalen in het 1<sup>e</sup> contact afhandelen wordt hierdoor te realiseren.



➤ *Het KCC werkt vraaggericht: optimale bereikbaarheid zonder overcapaciteit*

In het KCC wordt capaciteit en competentie gepland op het actuele aanbod van klantcontacten. We zijn er wanneer een klant zich aandient, en zo niet dan hoeven we er niet te zijn of kunnen gericht andere taken verrichten.

Het inspelen op het actuele aanbod luister zeer nauw. We voorspellen het aanbod op halfuurbasis op basis van het historische aanbod, en vullen het aan met de trend, de werkelijke afhandeltijden, de vastgestelde servicenormen, en houden rekening met het versnipperd aanbod (vrije inloop). Deze voorspelling betreft alle kanalen en werkstromen. Op basis daarvan weten we per half uur hoeveel capaciteit van welke competentie nodig is om de servicenormen te behalen.

Verandert het aanbod, al dan niet het gevolg van sturing, dan verandert de inzet van capaciteit. Deze verandert ook wanneer afhandeltijden veranderen, bijv. als er meer in het KCC, -en tegen lagere kosten-, wordt afgehandeld. De benodigde capaciteit kan direct vertaald worden naar benodigde kosten om bepaalde servicenormen blijvend te halen. Andersom kun je voor een bepaald budget exact bepalen welk dienstverleningspeil je wilt. Deze methodiek (zg. Workforcemanagement) wordt de afgelopen 20 jaar in professionele KCC's over de gehele wereld gebruikt.

Het KCC is een flexibel bedrijfskundig model dat de dienstverlening van een organisatie naadloos kan aansluiten op het werkelijk klantgedrag. Door de vraaggerichte planning is de lucht en ruimte minimaal, terwijl volledig en efficiënt op het (verloop) van het aanbod wordt gepland en dienstverleningsnormen worden gehaald. Het KCC drijft op een op de werkelijkheid gebaseerde capaciteitsplanning waarbij alle relevante parameters worden betrokken. Met deze capaciteitsplanning kan ook voor de toekomst de benodigde capaciteit en kosten exact worden berekend. Je weet exact wat de dienstverlening nu en in de toekomst gaat kosten.

➤ *Met multiskill<sup>1</sup> medewerkers meer capaciteit met dezelfde groep: borging van bereikbaarheid*

Het aanbod van de diverse kanalen verschilt in aard, omvang en verloop. Soms is op bepaalde momenten de capaciteit en competentie niet toereikend om een bepaald aanbod af te kunnen handelen tegen een bepaalde servicenorm. Door medewerkers op te leiden voor meerdere kanalen of meerdere werkzaamheden kan het tekort aan capaciteit worden aangevuld.

Door zicht op het verloop van aanbod in verschillende kanalen kan exact worden vastgesteld wanneer er een capaciteitstekort is, hoeveel capaciteit nodig is en welke competenties daarvoor nodig zijn. Met deze informatie kunnen enkele medewerkers worden opgeleid in meerdere skills om snel inzetbaar te zijn. Nooit iedereen, maar precies als nodig is om het tekort aan te vullen. Zo ontstaat een multiskill groep, die zo groot is als de afwijkingen in het diverse aanbod aan extra capaciteit nodig hebben. De beslissingen hieromtrent zijn altijd gerelateerd aan meetbare feiten: Historisch aanbod per half uur, werkelijke afhandeltijden (per product), gewenste servicenormen.

---

<sup>1</sup> Groep medewerkers, inzetbaar in meerdere kanalen en voor verschillende werkstromen om zo pieken in het werkaanbod op te vangen

Deze werkwijze maakt mogelijk dat met dezelfde groep medewerkers tijdelijk meer benodigde capaciteit kan worden gegenereerd. Zelfs een kleinere groep medewerkers die meerdere vaardigheden heeft kan volstaan om het aanbod af te handelen. Het afpelpcentage geeft hiervoor de grens aan.

➤ *Door meer kennis in het KCC meer contacten afhandelen tegen een lagere prijs: one stop shop voor de burger*

Om meer vragen direct te kunnen afhandelen in het eerste contact, zal het KCC met meer kennis toegerust moeten worden. In overleg met de verschillende backoffices wordt bepaald wat wel en niet beantwoord wordt in het KCC. Alleen al het beantwoorden van statusvragen is een enorme winst. Wanneer ook de intake via telefoon en balies aan het KCC wordt toevertrouwd, net als het uitleggen van beschikkingen, dan is het percentage van 80% afhandelen in het eerste contact realistisch. Doordat het KCC de contacten registreert naar aantal en aard, kan benodigde kennis goed worden ingeschat t.b.v. instructie.

Wanneer meer wordt afgehandeld in het KCC zal daar de behoefte groeien naar meer capaciteit; het aantal contacten neemt toe (minder directe telefoonnummers en contactpersonen), er wordt minder doorverbonden en contacten duren langer. Daar staat tegenover dat het uurtarief binnen het KCC in werkelijkheid lager ligt dan bij de vakafdelingen.

Meer afhandelen aan de voorkant betekent dat er ruimte moet zijn ontstaan aan de achterkant. Voor de backoffices betekent het dat deze zich meer kunnen concentreren op complexiteit (20% van de contacten) en ontwikkeling.

Overheveling van kennis en taken kan zover gaan dat het aanleiding geeft om de taakverdeling en processen in de backoffice te herijken en wellicht te bundelen.

Door de registratie van contacten naar aantal en aard in het KCC, kan het traject van overhevelen van vragen van back- naar frontoffice deskundig en gestructureerd plaatsvinden. Het contact wordt bovendien zonder doorverbinding tegen een lager tarief afgehandeld.

➤ *In samenhang besturen van alle kanalen: stuurmechanisme en proactieve klantbehandeling*

Wanneer het KCC inzicht heeft in de contacten binnen alle kanalen, zijn we, wanneer een burger contact opneemt, altijd geïnformeerd over eerdere contacten en cases die er spelen. We kunnen daardoor proactief acteren, terwijl de burger maar één keer zijn verhaal hoeft te vertellen. Tegelijkertijd kan het KCC door het zicht op de toedracht in alle kanalen zorg dragen voor een uniforme klantbehandeling, kwaliteit van de klantbenadering en bewaking van de servicenormen. Door het zicht op de benodigde en beschikbare capaciteit in alle kanalen kan het KCC qua inzet van capaciteit snel en efficiënt meebewegen met verschuivingen in aantal, aard en kanaal van contacten. Doorberekening naar kosten(besparing) is een eenvoudig te automatiseren verdieping. Bovendien is door deze centralisatie de aansturing van de performance optimaal.



De belangrijkste interne reden voor het in samenhang besturen van de kanalen is wel de ontwikkeling en uitvoering van een multichannelstrategie met als leidraad de sturing naar het digitale kanaal.

In een continue kosten/baten afweging worden initiatieven ontplooid en maatregelen getroffen om het gebruik van het digitale kanaal te stimuleren. Er kan toegewerkt worden naar het complementair inrichten van de kanalen telefoon, balie en post aan het digitale kanaal. D.w.z. dat het digitale kanaal leidend is en de andere kanalen ondersteunend daaraan zijn. De stelregel is "Digitaal als het kan, persoonlijk als het moet".

Het in samenhang besturen van kanalen in een KCC waarin alle kanalen vertegenwoordigd zijn (Multichannel) biedt de organisatie een bedrijfskundige tool om organisatiedoelstellingen vast te stellen en te bereiken. Aan zowel klant- als interne waarden en belangen wordt voldaan vanuit grondige kennis van de contacten en op meetbare feiten gebaseerde kosten/baten analyses.

### ➤ *Het KCC als efficiency-tool*

De belangrijkste input voor beleidsontwikkeling en -uitvoering is nu efficiency en besparing. Het multichannel KCC is het efficiencymodel bij uitstek, terwijl optimaal aan de klantverwachting wordt voldaan. Hieronder de belangrijkste effecten:

- Door vraaggericht producten aan te bieden en door vraaggerichte inzet van medewerkers minimaliseer je de lucht en ruimte binnen de afdeling. Bovendien hebben medewerkers meer afwisseling in de werkzaamheden, evenals meer verloopmogelijkheid door multiskill ontwikkeling.
- De inzet van medewerkers op basis van een rolling forecast (historisch + trend) geeft weinig ruimte aan tijdelijke overcapaciteit (Idle time<sup>2</sup>).
- Door centrale aansturing en zicht op het geheel worden efficiencyvoordelen behaald.
- Door optimale bereikbaarheid en hoger afhandelpercentage in het 1<sup>e</sup> contact kost een klantcontact per definitie minder tijd: minder herhaalverkeer, minder doorverbindingen, minder terugval, minder (tijd aan)terugbelnotities.
- Door overheveling van kennis gebeurt de klantafhandeling tegen een lager tarief, terwijl dure uren verminderd kunnen worden.
- Het overzicht van de benodigde capaciteit en competentie en registratie van vragen in alle kanalen biedt de mogelijkheid om verantwoord de gang in te zetten naar het goedkopere digitale kanaal middels een multichannelstrategie.
- Vanuit het zicht op alle kanalen kan sneller op verschuivingen in het (verloop) van het aanbod en het kanaalgedrag van de klant worden geacteerd.
- Door ontwikkeling van Multiskill vaardigheden kan tijdelijk capaciteitstekort worden opgevangen, waardoor servicenormen geborgd blijven.

---

<sup>2</sup> De tijd dat de medewerker beschikbaar is voor telefoon, maar dat er geen telefoon binnenkomt.

## 2. De uitgangspositie van Neder-Betuwe

Het Antwoord© concept ongewijzigd adopteren is één ding. Iets anders is het dit te implementeren. De aansluiting zal gezocht moeten worden met bestaande ontwikkelingen, de plaatselijke visie, het beeld van de organisatie over een KCC en het peil van dienstverlening. Deze bepalen het verloop, het tempo en reikwijdte van de ontwikkeling. Hieronder worden deze lokale gegevens en keuzes weergegeven. Deze zijn de kaders en richtlijnen voor de ontwikkeling van het KCC.

### 2.1. Dienstverleningsuitgangspunten en kwaliteitshandvest

Het is goed om dienstverleningsuitgangspunten voor de organisatie te definiëren. Geïnspireerd door het Antwoord© concept wordt voor de volgende dienstverleningsuitgangspunten gekozen:

- Werken vanuit het perspectief van de klant: de vraag centraal en vraaggericht werken.
- Snel en zeker
- Eén overheid
- Eenmalige uitvraag NAW gegevens
- Transparant en aanspreekbaar
- Effectiviteit en efficiency
- Zelf laten doen wat de inwoners zelf kunnen. De ontwikkeling naar een hoge mate van zelfredzaamheid.

Daarbij heeft de gemeente een kwaliteitshandvest vastgesteld maar nog niet breed gecommuniceerd, wat wel zal gebeuren. De hierin vastgestelde servicenormen op het gebied van telefonie, balie, post, email en de website zullen leidend zijn in de organisatie en performance van het KCC. De burger weet wat hij/zij van de gemeente kan verwachten.

### 2.2. Parallele Ontwikkelingen

Op dit moment zijn er enkele parallelle ontwikkelingen die een directe impact hebben op de vorm en functie van het KCC. Hierover zijn samen met het MT keuzes gemaakt, die in het ontwikkelscenario van het KCC( Hoofdstuk 3) is geïntegreerd. Het gaat om de volgende aandachtspunten:

- Er is besloten dat DIV deel uit zal maken van de BNW- samenwerking. Daar komt de fysieke en elektronische post binnen, die daarna naar de geadresseerde wordt gerouteerd. Vanuit het Antwoord© principe behoort het kanaal Post ook tot het KCC. Alle 1<sup>e</sup> contacten, ongeacht het kanaal, zullen langs het KCC gerouteerd worden. In Neder-Betuwe zal daarvan worden afgeweken in die zin dat Post eerst ter ontvangst naar de afdeling DIV zal gaan en daarna ter afhandeling naar het KCC. Dat betekent dat in de ontwikkeling van het kanaal post binnen het KCC, deze in 2<sup>e</sup> instantie het digitale of gedigitaliseerde contact ter afhandeling krijgt aangeboden en dat in afstemming met de backoffices.

- De ontwikkeling van het huidige zorgloket naar 4 kernpunten in de verschillende dorpen betekent indirect een lokale variant van het KCC. 1<sup>e</sup> contacten via de verschillende kanalen zullen geheel via deze kernpunten verlopen en niet langs het KCC. Ook zal Post via DIV direct naar de kernpunten gaan.  
Bovendien hebben deze kernpunten een apart telefoonnummer. Mocht in de toekomst om welke reden dan ook ondersteuning nodig zijn, dan zal het KCC zich hierin dienstbaar opstellen.
- In het uitbesteden van taken in de openbare ruimte naar de Avri, is ook het gehele proces van meldingen openbare ruimte opgenomen. Het KCC zal geen meldingen (meer) registreren en bewaken.

### 2.3. Organisatiebeeld: gesprekken met medewerkers

In augustus zijn er gesprekken gevoerd met medewerkers zowel van de huidige frontoffice als van de backoffices. Centrale vraag was hun beeld, verwachting en wens t.a.v. het KCC.

In het algemeen hebben medewerkers nog geen goed beeld van wat er zou kunnen plaatsvinden in het kader van de ontwikkeling van het KCC, ook niet over de reikwijdte van een KCC. Het merendeel denkt aan een geoptimaliseerde telefonie en receptie. Plenaire communicatie, evenals het informeren in werkoverleggen over het hoe en wat van het KCC is hard nodig.

Telefonie/receptie medewerkers zien en hopen vooral op een verbetering in de ondersteuning van hun huidige werkzaamheden bijv. in de vorm van meer kennis zodat zij meer gesprekken kunnen afhandelen en minder hoeven door te verbinden, maar ook minder terugbelnotities hoeven te schrijven. Enkelen willen zich graag verder ontwikkelen bijv. richting balie Burgerzaken. Anderen hebben op dit moment met hun huidige werkzaamheden genoeg uitdagingen, en willen pas op de plaats houden als het gaat om verdere ontwikkelingen in de breedte. Positief zijn ze over de grotere flexibiliteit wanneer zich eventueel een multiskillgroep ontwikkelt.

Medewerkers frontoffice Burgerzaken zien niet de noodzaak in van een eventuele integratie van telefonie en balie. Telefonie is voor hen een gepasseerd station. Ook een aanbodgericht rooster hoeft niet. Het is goed zoals het nu is. Wel graag beter doorvragen en betere terugbelnotities door de telefonisten. Daarvoor willen zij graag hun medewerking verlenen om de telefonistes te instrueren. Op enkele uitzonderingen na wil men niet weer aan de telefoon plaatsnemen. In de nabije toekomst zal de telefonie alleen nog maar complexer worden en niet vergelijkbaar met voorheen. Wil je in één keer kunnen antwoorden dan zal de kennis ( inhoud en context) toe moeten nemen. Zij zien het KCC als een geoptimaliseerde telefonie en receptie. Wanneer de telefonie meer capaciteit behoeft, ligt het voor hen niet voor de hand dat deze uit hun groep zou moeten komen.

Zowel voor medewerkers telefonie/receptie als voor frontofficemedewerkers is het uitgangspunt en voorwaarde dat een ieder meegaat in de nieuwe ontwikkeling en zijn/haar nieuwe rol oppakt. In presentaties is dit reeds gecommuniceerd.

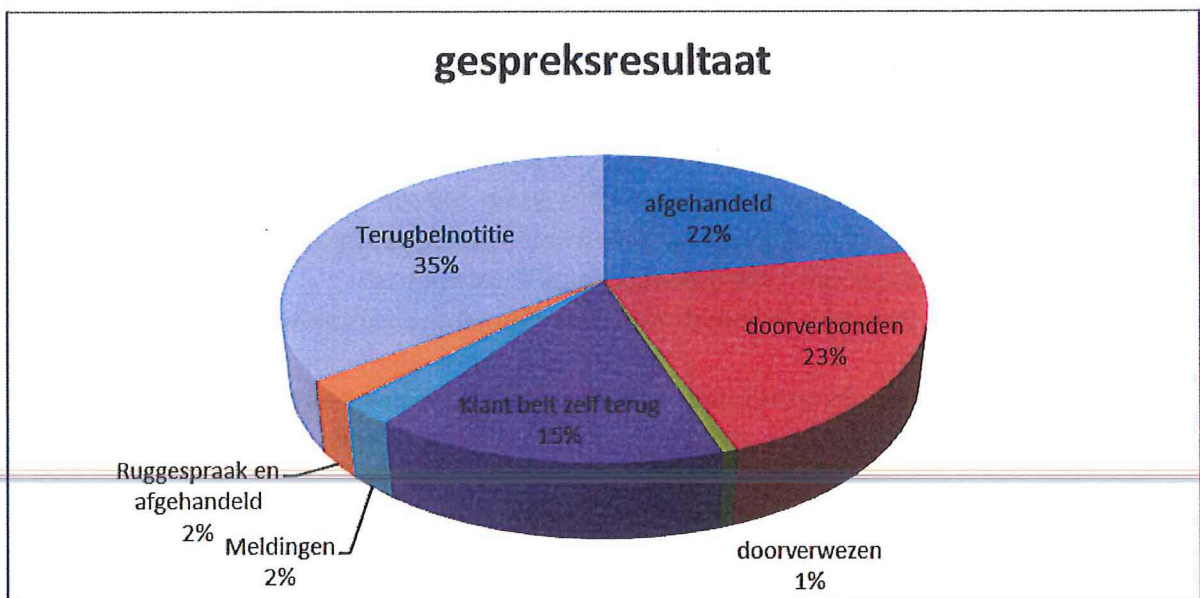


Backofficemedewerkers verlenen graag hun medewerking om de frontofficemedewerkers met kennis toe te rusten zodat deze minder hoeven door te verbinden. Verder vinden zij dat het doorvragen aan de telefoon door de telefonistes beter en consequenter zou kunnen. Dat geldt overigens ook voor het maken van terugbelnotitie. Het eigen verbeterpunt is wel het goed invullen van de agenda's zodat de telefoniste weet waar zij op dat moment zijn. Het fenomeen terugbelnotities wordt vanzelfsprekend gevonden. Aan verbetering van de directe bereikbaarheid (14.000 terugbelnotities per jaar) wordt niet gedacht. Juist deze directe bereikbaarheid zal een speerpunt in de verbetering van de dienstverlening, en daar zal een ieder, dus ook de backoffices, zich aan moeten conformeren. Voor complexe vragen zal de backoffice altijd aanspreekbaar moeten zijn.

## 2.4. Huidig peil van dienstverlening

### Telefonie

In de maand november heeft bij de telefonie een klantvraagregistratie en –analyse plaatsgevonden. De bevindingen zijn hieronder weergegeven, evenals de conclusies die hieruit getrokken worden t.a.v. het huidige peil van dienstverlening. Onderstaande conclusies berusten op 327 klantvraagregistraties.



Het bovenstaande geeft het gespreksresultaat aan van de telefoontjes. Jaarlijks ontvangt de telefonie via het algemene telefoonnummer en de terugval vanuit de organisatie zo'n 40.000 telefoontjes.

Passen we de percentages van het gespreksresultaat toe op het jaaraantal, dan betekent het ,

- Dat met de huidige kennis en informatie niveau, de medewerkers slechts 1 op de 4 telefoontjes direct afhandelen, al dan niet met ruggespraak.

- Dat slecht 1 op de 4 telefoontjes succesvol doorverbonden worden, soms na veelvuldig shoppen binnen de organisatie.
- En dat 1 op de 2 telefoontjes niet effectief is in die zin dat een terugbelnotitie wordt gemaakt of dat de klant zegt zelf wel terug te bellen.
- Dat de medewerkers KCC telefonie per jaar 14.000 terugbelnotities maken.
- Dat wanneer de klant niet zelf weer terug hoeft te bellen( herhaalverkeer), wij 6.000 telefoontjes minder krijgen, en dus de kosten hiervoor niet meer maken. Voor 6.000 telefoontjes zijn 266,5 netto uren nodig. Dat zijn 333 bruto uren die € 26.640 kosten.

Naast de effectiviteit van een telefoongesprek, is ook een slag te slaan op kostenefficiëntie.

### **Balie Burgerzaken**

Aantal Bezoekers augustus 2012 tot en met juli 2013 vrije inloop en afspraak Burgerzaken: 8275, waarvan 1726(21%) op afspraak en 6549(79%) vrije inloop.

De gemiddelde afhandeltijd bij vrije inloop is 7:20.

De gemiddelde afhandeltijd bij afspraken is 7:54 seconden.

De gemiddelde wachttijd bij vrije inloop is 5:20 minuten.

Met maximaal 15 minuten wachttijd( kwaliteitshandvest) bij vrije inloop zal de baliebezetting per uur als volgt moeten zijn:

- 1 balie maximaal 3 bezoekers per uur
- 2 balies maximaal 10 bezoekers per uur
- 3 balies maximaal 17 bezoekers per uur

De drukste tijden voor vrije inloop zijn de dinsdag en woensdagochtend tussen 9 en 10 uur. Daar zal de servicenorm van 15 minuten doorgaans niet worden gehaald omdat het aantal balies niet toereikend is. Oplossing is meer sturen op het maken van afspraken aangezien 3 balies het maximum is. Van de balie Burgerzaken zal op week- en halfuursbasis een capaciteitsplanning worden vervaardigd, zodat geanticipeerd kan worden op de structurele pieken en dalen

De efficiëntie ligt hier om de vrije inloop te beperken. Vrije inloop kenmerkt zich door het verstrooide aanbod, waarvoor minimaal 30% op de vrije inloopuren extra nodig zijn. De kunst is dan om de tijdvensters van de afspraken zo minimaal mogelijk te laten zijn.

### **Receptie/afhaalbalie**

Receptie en afhaalbalie zijn gecombineerd en bezet gedurende de openingstijden, ook de donderdagavond. De combinatie heeft als gevolg dat er bij de receptie een wachtrij ontstaat wanneer veel afhalers zich melden. Het kan voorkomen dat klanten die in de wachtrij staan te laat op een afspraak verschijnen. Dit zal worden voorkomen door aan de receptiedesk een aparte wachtplek voor receptie en voor afhalen te realiseren, zodat direct zichtbaar is wie een document wil afhalen of een afspraak heeft.

### 3. Ontwikkelingsscenario KCC gemeente Neder-Betuwe

Ingegeven door de dienstverleningsuitgangspunten, het kwaliteitshandvest, de parallelle ontwikkelingen, het beeld van medewerkers en de gemeten resultaten van de telefonie en balie Burgerzaken aan de voorkant, is een scenario geschetst voor de opzet en doorontwikkeling van het KCC van de gemeente Neder-Betuwe.

Het scenario schetst een gefaseerde, organische ontwikkeling vanaf een Telefonisch KCC tot aan een KCC, waarin contacten vanuit alle kanalen gerouteerd worden. Medewerkers zullen telefoon ontvangen, baliecontacten hebben en email, webformulieren en gedigitaliseerde brieven beantwoorden en afhandelen. Redenen voor fasering zijn:

- De telefonie heeft met ca. 40.000 klantcontacten per jaar het grootste directe aanbod. Voor de externe beeldvorming van dienstverlening heeft professionalisering van dit kanaal prioriteit. De uitdaging zal zijn om dit aantal telefoontjes terug te dringen middels sturing van vragen en verzoeken naar het digitale kanaal.
- De fasering sluit aan bij de interne beeldvorming over de ontwikkeling van het KCC. Een groeimodel dat begint met dat wat bekend is, geeft de organisatie de tijd om aan een KCC te wennen en deze als een ieders frontoffice effectief te gebruiken. Bij de professionalisering zullen de verschillende werkstromen in de rol van inhoudelijk verantwoordelijke nauw betrokken worden bij het KCC. Dit zal bijdragen aan de verankering van de vraaggerichte werkwijze en de integratie van het KCC binnen de organisatie.

De fasen, waarvan de implementatie in het hiernavolgende wordt beschreven, zijn als volgt:

- Fase 1** : professionalisering van de telefonie door de opzet van het kanaal KCC Telefonie.  
Medewerkers professionaliseren zich in gespreksvoering en maken optimaal gebruik van kennisbronnen; De inzet van medewerkers is geheel conform voorspelling van het verwachte aanbod.  
Realisatie 1<sup>e</sup> Kwartaal 2014.
- Fase 2** : aansluiting van de balie Burgerzaken aan het KCC als de eerste fase van het kanaal KCC Balie. Tevens het begin van de ontwikkeling van een multiskillgroep medewerkers, die pieken in het aanbod van de kanalen op kunnen vangen.  
Daarnaast zal via de producten- en diensten catalogus( PDC) en via instructie door Backofficemedewerkers het KCC kennis verkrijgen om meer vragen in het 1<sup>e</sup> contact af te Handelen.  
Realisatie 3<sup>e</sup> Kwartaal 2014.
- Fase 3** : aansluiting van de overige balies aan KCC Balie. Doorontwikkeling multiskillgroep.  
De ontwikkeling van het kanaal KCC Post.  
Realisatie 4<sup>e</sup> Kwartaal 2014.



Deze ontwikkelingen zullen als resultaat hebben dat op 1 januari 2015 er een KCC binnen de gemeente Neder-Betuwe operationeel is, bestaande uit de kanalen Receptie, Telefoon, Balie en indirect Post/Email, die in samenhang worden bestuurd en waar sturing van klantcontacten plaatsvindt naar het digitale kanaal.

### 3.1. Dienstverleningsuitgangspunten in praktijk gebracht

De keuzes in de realisatie van de verschillende fases worden ingegeven door de gemeentelijke uitgangspunten voor dienstverlening( zie Hoofdstuk 2.1.). Hieronder een toelichting hoe deze uitgangspunten in praktijk worden gebracht door het KCC.

#### 1. Werken vanuit het perspectief van de klant: de vraag centraal en vraaggericht werken.

- Op basis van het werkelijke historisch klantaanbod en de werkelijke afhandeltijden wordt in het KCC capaciteit en competentie ingezet. Er wordt gestreefd naar een continue match tussen klantaanbod en beschikbare capaciteit op basis van servicenormen.
- Door de aansluiting van de Balies aan het KCC( in Fase 2 en 3) kan op grotere schaal naar een exacte match tussen aanbod en beschikbare capaciteit worden gestreefd, waardoor we er altijd zijn wanneer de klant zich aandient en andere taken verrichten wanneer deze er niet is.
- De focus in het klantcontact is om de vraag helder te krijgen. De training gespreksvaardigheden( in Fase 1) heeft deze focus.

#### 2. Snel en zeker.

- Door instructie van KCC medewerkers( Fase 2) over de (toedracht) van processen in de backoffices, samen met de opzet en actualisatie van de kennisbank( Fase 2), is het KCC in staat snel en volgens de actuele status de klant te beantwoorden.
- Tijdens de communicatietraining( Fase 1) maken de medewerkers KCC zich eigen om snel tot de kern van de zaak/vraag door te dringen.

#### 3. Eén overheid.

- Het creëren van zoveel mogelijk één ingang voor alle kanalen, waar de vraag beantwoordt wordt of waar de burger wordt doorverwezen naar de juiste instantie ( spin-in-het-web functie), versterkt het gevoel voor de burger met één en dezelfde overheid te maken te hebben. Het 14+ nummer zal dat gevoel ook versterken.

#### 4. Transparant en aanspreekbaar.

- Binnen het KCC is niet alleen kwantiteit meetbaar, maar zal ook de kwaliteit en uniformiteit in klantbehandeling meetbaar worden gemaakt middels kwaliteitsmonitoring. De bevindingen en resultaten zijn voor een ieder( intern) inzichtelijk en zullen aansluiten op de servicenormen die aan de burger worden gecommuniceerd( We zouden de mate waarin we aan servicenormen voldoen extern kunnen communiceren).
- Door deze inzichtelijkheid is het gemakkelijk om op de verbeterpunten aangesproken te worden en dat wil het KCC graag.

5. Effectiviteit en efficiency.

- Door in het KCC het resultaat van een klantcontact te registreren, wordt inzicht verkregen in de doorlooptijd van het contact tot afhandeling. Het streven is om over de gehele linie 80% van de vragen in het eerste contact te beantwoorden. Daarop wordt de kennistoename binnen het KCC toegespitst( Bij de aanschaf van de PDC/kennisbank wordt meteen een klantcontactmodule geleverd, waarmee registraties structureel kunnen worden gemaakt).
- Middels periodieke kwaliteitsmonitoring wordt de persoonlijke effectiviteit binnen het KCC geoptimaliseerd. Er zijn criteria opgesteld qua gespreksvoering, gebruik systemen, en kennisbronnen en procedures waar een ieder aan dient te voldoen. Persoonlijke coaching zal de medewerker op een hoger niveau brengen en daarmee de dienstverlening.
- Door het specifieke aanbod in de verschillende kanalen voortdurend te matchen aan de beschikbare capaciteit en competentie, worden efficiency-voordelen verkregen m.b.t. de planning en roostering van medewerkers. Door deze te koppelen aan het uurtarief wordt inzicht verkregen in de benodigde kosten om een serviceniveau in stand te houden.

6. Het zoveel mogelijk sturen van de klantcommunicatie en interactie naar het digitale kanaal: digitaal als het kan, persoonlijk als het moet.

- In elk telefoongesprek binnen het KCC( en daarbuiten) zal wanneer van toepassing telkens worden verwezen naar het gebruik van de website als informatiebron. In de kwaliteitsmonitoring zal dit als criterium worden opgenomen.
- Ook vanuit de balies zal sturing plaatsvinden naar het digitale kanaal(“voor deze aanvraag is ook een digitaal formulier beschikbaar, dan kunt u op elk moment de aanvraag doen”).
- Waar nodig zal de burger ondersteund worden in het gebruik van de website/het digitale kanaal.( “als u internet bij de hand heeft, wil ik u graag laten zien waar de informatie staat”).

### 3.2. Sturen naar het digitale kanaal

Naast het in praktijk uitdragen van de dienstverleningsuitgangspunten is de rode draad in de ontwikkeling van het KCC het sturen van de klantcontacten naar het digitale kanaal. Het digitale kanaal zal het belangrijkste kanaal moeten worden<sup>3</sup>. Dit betekent dat we het kanaalgedrag van de klanten zullen moeten bijsturen. We willen zoveel mogelijk interacties en transacties via het digitale kanaal. Dit om redenen van snelheid, overzicht en kosten, maar ook om een groeiend segment binnen de klantengroep op maat te kunnen bedienen. Daarnaast willen we andere klantsegmenten verleiden om van het digitale kanaal gebruik te maken.

Anderzijds houdt deze keuze in dat we dit ook zullen moeten faciliteren. Dat betekent meer webformulieren, een goede producten- en dienstencatalogus, een interactieve website die aan de webrichtlijnen voldoet, maar vooral een goede organisatie en beheer van de digitale klantomgeving. Dit is een harde randvoorwaarde. Daarvoor zal parallel aan dit plan een fasering van de digitale ontwikkeling opgesteld moeten worden o.l.v. een informatiemanager. Zonder gefaseerde ontwikkeling en realisatie van webformulieren en optimalisatie van de website middels een PDC/Kennisbank kan sturing naar het digitale kanaal gewoonweg niet plaatsvinden, en dus ook niet een kostenvoordeel realiseren en geen gemak voor de burger.

Binnen de scope van het KCC betekent sturen naar het digitale kanaal vooral het verwijzen en ondersteunen van het gebruik van de website voor informatie en transactie.

---

<sup>3</sup> De VDP( zie Inleiding) spreekt als aanvulling op Antwoord© van “een sterk gedigitaliseerde omgeving”.



Per ontwikkelingsfase zal worden beschreven welke acties daartoe door het KCC worden ingezet.

### 3.3. Communicatie

Bij de integratie van het KCC binnen de organisatie zullen er vele momenten zijn waarop interne- en externe communicatie zal plaatsvinden. Deze momenten zijn cruciaal voor het slagen van een ontwikkeling. Voor deze momenten zal advies ingewonnen worden bij het team Communicatie over de invulling en gebruik van kanalen. Dit om samenhang, uniformiteit en kwaliteit te borgen.

Met oog op de integratie van het KCC binnen de organisatie is een rubriek KCC op Intranet, waar periodiek het laatste nieuws te lezen is, zeer gewenst.

M.b.t. communicatie over de ontwikkelingen van het KCC zou ik het volgende traject voor communicatie willen hanteren:

- Bij elk voornemen, mijlpaal of actie zal de vraag worden gesteld of en zo ja wat, om welke redenen aan wie en op welke wijze zal worden gecommuniceerd.
- Daarbij zal gestreefd worden om de informatie gemeenschappelijk te maken binnen de organisatie, waarbij gezocht wordt naar interactie en een mogelijkheid voor terugkoppeling.
- Over het idee en de uitvoering zal met Communicatie worden afgestemd. De rol van Communicatie is per definitie ondersteunend.

In de beschrijving van de verschillende fases zullen de communicatiemomenten worden benoemd.

### 3.4. Projectorganisatie

Om de ontwikkelingen van het KCC concreet vorm te geven, te coördineren en te bewaken wordt gekozen voor de volgende projectorganisatie:

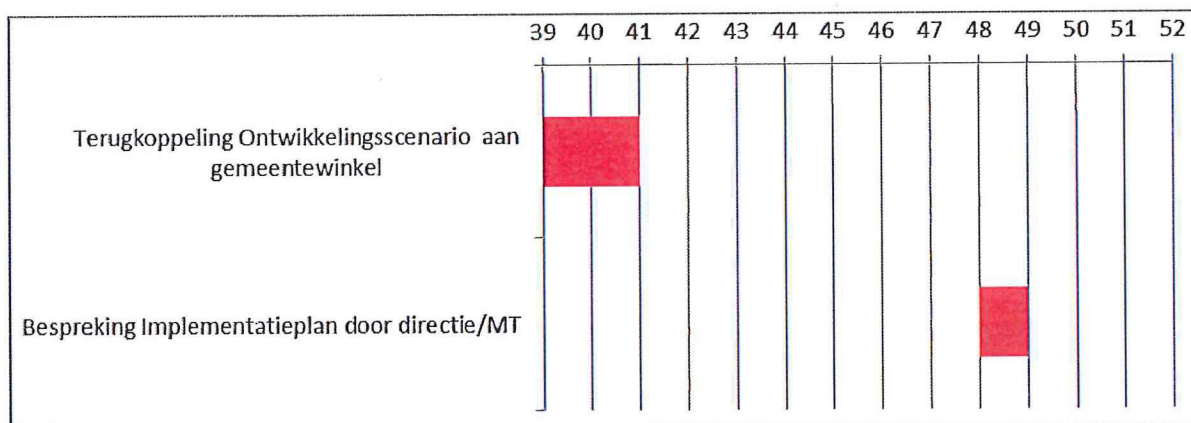
1.	Een stuurgroep bestaande uit de directeur, de manager Sociale Pijler en de projectleider KCC en de informatiemanager. De frequentie van vergaderen wordt gesteld op 1 x in de 4 weken. De stuurgroep is belast met de regievoering over het totale project KCC evenals de diverse deelprojecten, ten einde het project te realiseren. Daarnaast zal de portefeuillehouder maandelijks een overleg hebben met de projectleider KCC over de voortgang van de ontwikkeling.
2.	Gerelateerd aan de verschillende acties zullen deelprojectgroepen worden samengesteld. Zitting nemen daarin managers, vakspecialisten, medewerkers communicatie en de projectleider KCC. Frequentie van vergaderen wordt in overleg bepaald.
3.	Het is ook mogelijk dat ad hoc klankbord/adviesgroepen om op bepaalde momenten mee te denken over voorgenomen ontwikkelingen en ingezette ontwikkelingen te toetsen. Groepen bestaan uit medewerkers frontoffice, backoffice, en de ondersteunende diensten zoals HR en ICT. De beslissing over de inzet ervan ligt bij de (deel)projectgroep.

In de volgende hoofdstukken worden per fase de activiteiten en projectdeelnemers(in de kolom "deelnemers") benoemd en gepland. Ook zal van elke fase een begroting worden gegeven

## 4. Terugkoppeling Scenario en Implementatie KCC

De ontwikkeling van het KCC is een langdurig traject waarbij de gehele organisatie zal worden betrokken, en welke ook invloed heeft op de gehele organisatie. Het is daarom goed om als startpunt het gekozen scenario en het implementatieplan terug te koppelen aan de organisatie. Zo wordt informatie gedeeld en verwachtingen verhelderd. De organisatie is zich bewust van de impact van het project.

	Actie	eigenaar	deelnemers	start	realisatie
1.	Terugkoppeling Ontwikkelingsscenario aan medewerkers gemeentewinkel. Sessies belegd op 26/9 en 1/10.	PH		Week 39	Week 40
2.	Bespreking Implementatieplan door Directie en MT	PH	Directie en MT	Week 48	Week 48



### 4.1. Projectbegroting Terugkoppeling Scenario en implementatie KCC

Wie,wat	waarvoor	uren	Kosten incidenteel	Kosten structureel	budget
PH	Projectleiding KCC	15	€ 1.200		P
Directie en MT	Overleg	10			P
Communicatie	Ondersteuning berichtgeving KCC op intranet	2	€ 160		P
Sub Totaal			€ 1.360		
Totaal			€ 1.360		



## 5. KCC Fase 1: Professionalisering KCC Telefonie

Deze fase behelst het professionaliseren van het KCC Telefonie als eerste stap in de richting van een multichannel KCC. Doel daarbij is het KCC Telefonie zodanig te upgraden dat zoveel mogelijk vragen in het eerste telefonische contact direct kunnen worden beantwoord.

De planning is om einde dit jaar, met een uitloop naar begin volgend jaar, alle deelprojecten/acties daartoe af te ronden. Het gaat daarbij om de volgende acties:

1.	Het vervaardigen van een jaarcapaciteitsplanning op basis van de voorspelling van het aanbod en de werkelijke afhandeltijden. Daarnaast zullen 52 weekroosters gekoppeld aan het verwachte aanbod per half uur per week worden vervaardigd. Deze roosters vormen de basis voor de dagelijkse bezetting van de telefonie om te allen tijde de servicenormen te kunnen behalen.
2.	Een weekrapportage samenstellen uit Mitel, waarin alle belangrijke stuuerelementen inzichtelijk zijn( servicelevel, percentage beantwoord, terugval, percentage afhakers, idle time, beschikbaarheid, etc). Ook de stand van zaken m.b.t. terugbelnotities zal gerapporteerd worden. Daarnaast zal er een aanzet gemaakt worden voor rapportage van periodieke kwaliteitsmonitoring aan de telefoon.
3.	Training bewustwording communicatie voor huidige telefonistes. In het verlengde daarvan het oefenen van gespreksvaardigheden( gespreksmodellen, vragen naar de vraag, doorvragen, samenvatten etc). Vervolgens zal een eenduidige procedure van de gespreksvoering worden vastgesteld: In eerste instantie zelf de vraag willen beantwoorden, daarna ruggespraak, daarna pas doorverbinden. Het aangeleerde zal in de praktijk via monitoring periodiek worden getoetst en verder ontwikkeld worden. Dit met het doel om zoveel mogelijk vragen in het eerst telefonische contact te kunnen beantwoorden.
4.	Wanneer meer vragen in het eerste telefonisch contact worden beantwoord, wanneer meer kennis in het telefonisch KCC aanwezig is, ondersteund door backoffices en kennisbank, wanneer doorgevraagd wordt, dan zal de gesprekstijd per contact toenemen, en zal meer capaciteit nodig zijn om de vragen te kunnen beantwoorden. In de backoffices zal dan ruimte moeten zijn ontstaan. De vraag is op welke wijze de capaciteit aangevuld kan worden. In eerste instantie wordt gedacht aan medewerkers van de balie Burgerzaken. Enkelen van hen hebben een "telefonisch" verleden, anderzijds wordt door de toenemende inhoudelijke complexiteit de telefonie interessanter dan voorheen. Nu doe je het niet zomaar, straks al helemaal niet. Van een ieder wordt een positieve instelling en bijdrage verwacht t.a.v. de telefonische ondersteuning bij pieken.
5.	Systemen garanderen nooit het behalen van servicenormen. Het gaat erom dat er voldoende medewerkers met de juiste skills op het juiste moment beschikbaar zijn. Daarom zal aandacht worden besteed aan operationele aansturing om tenminste de planning te halen. Vooral de samenhang tussen vraag en beschikbaarheid zal worden toegelicht om de gezamenlijke

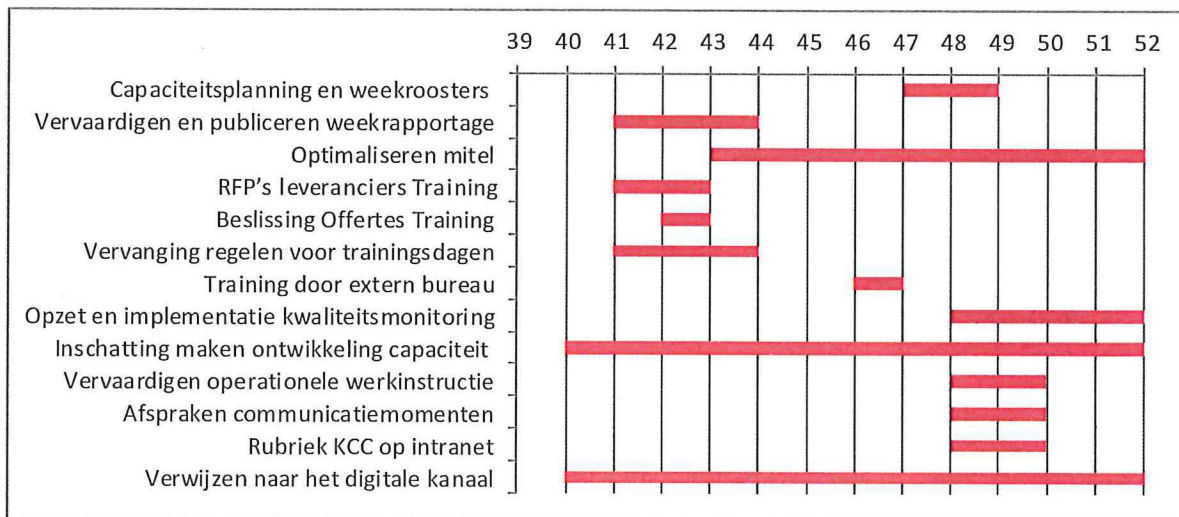
	verantwoordelijkheid voor het behalen van servicenormen te laten groeien. Er zal een operationele werkinstructie komen om de operatie te borgen. Rode draad hierin is de verwijzing naar het digitale kanaal voor informatie en interactie.
6.	<p>Aan communicatie extern en intern zal veel aandacht besteed worden. Met het team Communicatie wordt naast de communicatiemomenten afgestemd over de organisatie en inzet van communicatiemiddelen. Het streven is om elke mijlpaal te communiceren. Ook zal een rubriek KCC op het intranet bijdragen aan de integratie met de organisatie en dienen als structureel communicatiemiddel voor alle ontwikkelingen in het KCC.</p> <p>In deze 1<sup>e</sup> fase gaat het ieder geval om de volgende communicatiemomenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Communicatie training KCC Telefonie.</li> <li>- Oriënterend bezoek andere gemeentelijke KCC's.</li> </ul>
7.	<p>In deze 1<sup>e</sup> fase wordt sturing naar het digitale kanaal geborgd middels de volgende acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In de training communicatie voor de medewerkers KCC Telefonie zal geoefend worden in het op een natuurlijke manier verwijzen naar en ondersteunen van het gebruik van het digitale kanaal.</li> <li>- In het telefoongesprek zal het in de training geleerde in praktijk worden gebracht. Periodieke kwaliteitsmonitoring zal op dit vlak plaatsvinden.</li> </ul>

### 5.1. Planning Fase 1<sup>4</sup>: Professionaliseren KCC telefonie

	Deelproject	eigenaar	deelnemers	start	realisatie
1.	Capaciteitsplanning en weekroosters				
1a.	Vervaardiging capaciteitsplanning en weekroosters KCC Telefonie	PH		Week 47	Week 48
2.	Vervaardiging weekrapportage				
2a.	Vervaardigen en publiceren weekrapportage	PH		Week 41	Week 43
2b.	Optimaliseren Mitel telefooncentrale	PH	HPS	Week 43	Week 52
3.	Training Communicatie.				
3a.	Offertes leveranciers Voorafgaand en gesprek over de verwachte resultaten. Advies leveranciers Leveranciers: Novostar, Lieberwerth	PH	JS	Week 41	Week 42
3b.	Beslissing Offertes	PH	JS	Week 42	Week 42
3c.	Vervanging regelen voor trainingsdagen	PH		Week 41	Week 43
3d.	Training door extern bureau	PH	KCC Tel. PH	Week 46	Week 46
3e.	Opzet en implementatie kwaliteitsmonitoring	PH	LvD	Week	Week 52

<sup>4</sup> In 2013 zijn reeds een aantal acties opgepakt, welk ook zonder dit implementatieplan zouden zijn ingezet om de dienstverlening te verbeteren.

				48	
4.	Inschatting capaciteitsuitbreiding				
4a.	Inschatting maken ontwikkeling benodigde capaciteit telefonie en daarop acties ondernemen. Heeft een relatie met Deelproject 1 en 4.	PH		Week 40	Week 52
5.	Operationele werkinstructie				
5a.	Vervaardigen en implementeren operationele werkinstructie	PH		Week 48	Week 49
6.	Communicatie				
6a.	Afspraken maken over communicatiemomenten, -middelen en aanlevering.	PH	PH Communicatie	Week 48	Week 49
6b.	Rubriek KCC op intranet	PH	Webmaster Communicatie	Week 48	Week 49
7.	Sturen naar het digitale kanaal				
7a.	Sturen naar het digitale kanaal: In de operatie zorgdragen voor continue verwijzing	PH Medew KCC		Week 40	Week 52



## 5.2. Projectbegroting Fase 1

Wie,wat	waarvoor	uren	Kosten incidenteel	Kosten structureel	budget
PH	Projectleiding KCC (3 mnd)	273	€ 21.840		P
AB	Stuurgroep	6			P
JS	Stuurgroep en afstemming	14			P
LvD	kwaliteitsmonitoring	24		€ 1.920	P
Medew. KCC	Training KCC	40	€ 3.200		P
Leverancier	Training KCC		€ 3.200		
Mitel	Telefoonomgeving Upgrade( meeluister, social media platform)		€ 2000		
Webmaster	Rubriek KCC op intranet	2	€ 160		



Sub totaal		€ 30.400	€ 1.920	
Totaal 1 <sup>e</sup> fase		€ 32.320		

### 5.3. Wat levert Fase 1 op

1	Het telefonisch KCC wordt op basis van een vraaggericht rooster ingepland. Er is direct zicht op onder- en overcapaciteit( op halfuurbasis) waartegen gerichte acties worden ondernomen: aanvulling bij ondercapaciteit( eventueel door het frontoffice Burgerzaken, het begin van multiskill), andere taken bij overcapaciteit. De basis voor efficiënte planning is gelegd.
2	Procedures en werkprocessen zijn (opnieuw) vastgesteld en afgesproken. Uniforme klantbehandeling aan de telefoon, receptie en bij het verwerken van email. Er zal regelmatig afstemming vinden binnen het gehele team.
3	Er is een start gemaakt met kwaliteitsmonitoring van de telefoongesprekken. Er is een ontwikkeling richting uniforme kwaliteit van de gespreksvoering.
4	Na de communicatietraining hebben medewerkers KCC telefonie het gevoel een team te zijn en vanuit samenwerking de nieuwe ontwikkelingen aan willen vliegen.
5	De organisatie heeft door communicatie op intranet kennis kunnen nemen van de start van het KCC als een begin van een nieuwe ontwikkeling waar een ieder mee te maken zal krijgen.
6	Er is een wekelijkse rapportages van de telefonie die de performance weergeeft. Met name of aan de servicenormen is voldaan <sup>5</sup> . Daarop wordt actie ondernomen. Ook als het gaat om andere afdelingen bijv. de staat van terugbelnotities. De manager kan dit in het MT bij herhaling aan de orde stellen. De wekelijkse rapportage zal ook naar de portefeuillehouder worden gestuurd.

<sup>5</sup> Zie bijlage 1

## 6. KCC Fase 2: Integratie balie burgerzaken en telefonie en de ontwikkeling van een multiskill groep

Een belangrijke taak in fase 2 is de stabilisatie van fase 1. Het KCC telefonie zal nog moeten wennen om op elk moment alert te zijn op het behalen van de servicenormen. Daarnaast zal in het telefoongesprek zoveel mogelijk worden verwezen naar de website voor informatie en interactie. Geïnspireerd op het Antwoord@ principe zal Fase 2 gericht zijn op de ontwikkeling van het kanaal balie te beginnen met de aansluiting van Balie Burgerzaken aan het KCC. Het principe van in samenhang besturen van de verschillende kanalen binnen het KCC, zal ook de ontwikkeling van een multiskill groep in deze fase met zich meebrengen. De consequentie van het overhevelen van vragen en kennis om deze te beantwoorden naar het telefonisch KCC, zal leiden tot meer en langere gesprekken. Dit zal weer leiden tot een grotere capaciteitsbehoefte. Op piekmomenten zal het telefonisch KCC tijdelijk moeten worden ondersteund. Voor deze ondersteuning wordt een beroep gedaan op balied medewerkers. Anderzijds zullen er ook pieken in het aanbod van bezoekers zijn en meer capaciteit aan de balies nodig zijn. Het is dan zaak om enkele medewerkers KCC Telefonie op te leiden om de aanvraag van bulkproducten van de balie burgerzaken af te kunnen handelen. Afstemming over integratie balie en telefonie, alsook de opleidingen( Basis burgerzaken voor medewerkers KCC telefonie, en Communicatie en telefoonwerkzaamheden, die immers complex zijn geworden, voor balie medewerkers.), hebben hun tijd nodig om zonder kwaliteitsverlies de integratie te realiseren.

Ter ondersteuning van de medewerkers KCC Telefonie en de gehele organisatie zal in deze fase ook een Producten en Dienstencatalogus( PDC) en Kennisbank worden aangeschaft en geïmplementeerd. De PDC is het medium bij uitstek om de burger van actuele informatie te voorzien over (landelijke en lokale wijzigingen van) alle producten en diensten. Door de digitale informatie te middels de PDC te optimaliseren samen met de toename van digitale formulieren( en dus de interactiviteit), zal het aanbod van andere ( dure) kanalen afnemen. Daarnaast is het voor het KCC en de gehele organisatie een Kennisbank om direct de juiste informatie te geven aan de klant, wat meer afhandelingen in het 1<sup>e</sup> contact met zich mee brengt. Bovendien wordt een klantcontactstelsel erbij geleverd, waarmee contacten worden geregistreerd en daarna vindbaar zijn, wat de interne communicatie bevordert. De klant hoeft niet nog een keer de vraag te stellen.

Reeds 250 gemeenten zijn aangesloten op het 14+ nummer( 14 plus je eigen netnummer). 10 miljoen Nederlanders bellen hun gemeente al met dit nummer. Ook Buren en West Maas en Waal hebben dit nummer reeds in gebruik. Het zorgt voor herkenbaarheid, gemak en versterkt de één loket gedachte( één telefonische ingang i.p.v. vele informele directe doorkiesnummers). Telefonie wordt beheersbaar in performance en kosten. Volgend jaar komt een landelijke promotiecampagne. Ook Neder-Betuwe wil in Fase 2 zich aansluiten bij het 14+ nummer. 14 0344( Buren) is reeds gerealiseerd, nu nog 14 0488. Aansluiting is kosteloos.

Samen met de stabilisering van fase 1 is fase 2 gepland in de periode januari tot en met juli 2014.  
In fase 2 bevinden zich de volgende acties:

1.	<p>Antwoord© streeft ernaar om 80% van alle eerste klantcontacten in het eerste contact af te handelen. Dit gebeurt in het KCC dat uit meerdere kanalen zal bestaan dan alleen de telefonie en receptie. Vanuit de capaciteitsbehoefte bij pieken van de telefonie zal een beroep worden gedaan op de medewerkers van de balies. De balies gaan ook tot het KCC behoren, te beginnen met de balies Burgerzaken.</p> <p>Ook de balie kent pieken. Samen met perioden van verlof/vakantie is het raadzaam de flexibiliteit in de beschikbaarheid in te bouwen. Dat gebeurt door talentvolle telefonisten op te leiden voor de bulk van balieproducten zoals uittreksels, paspoorten en rijbewijzen. Zij hebben al kennisgemaakt met de producten via de afhaalbalie. Zo ontstaat meer flexibiliteit binnen het KCC en tevens zijn we in staat om met het zelfde aantal medewerkers meer te doen. Deze multiskill groep zal niet groter moeten worden dan nodig om de pieken in het aanbod het hoofd te bieden en periodieke capaciteitstekorten aan te vullen.</p>
2.	<p>Om dit te realiseren zullen zowel telefonisten als baliemedewerkers opgeleid moeten worden, om zo de uniformiteit en kwaliteit in de klantbehandeling( telefoon) te borgen. Daarnaast zullen zij minimaal moeten worden ingeroosterd in verschillende kanalen om de kennis bij te houden. De multiskill groep zal op basis van vrijwilligheid worden samengesteld. In overleg met HR zal gekeken worden welke mogelijkheden HR21 biedt voor de multiskill medewerker.</p>
3.	<p>Met de toevoeging van het kanaal balie aan het KCC zullen de kanalen telefonie en balie in samenhang worden bestuurd zodat efficiency voordelen worden benut. De capaciteitsplanning van telefonie( zie fase 1) zal worden uitgebreid met de balie Burgerzaken. De match tussen vraag en beschikbare aanbod zal door een grotere groep worden geborgd. De bezetting van de kanalen is minder kwetsbaar. Ook zal het rooster van de balies exacter op het aanbod en servicenormen worden afgestemd. Dit gebeurt eveneens vanuit een forecast op halfuur basis samen met de gemiddelde afhandeltijden.</p>
4.	<p>Inrichting van PDC/Kennisbank in samenwerking met de verschillende backoffices en de redactieraad<sup>6</sup>; Instrueren van telefonisten over context van verschillende informatie en de integratie van de kennisbank in hun taken.</p> <p>Tevens zal met elke backoffice de ontwikkeling van de “knip” worden besproken en acties daarvoor opgezet</p>
5.	<p>Het gemak en duidelijkheid van één telefonische ingang zal worden gerealiseerd door de invoering van het 14+ nummer(140344 en 140488). D.m.v. z.g. aliaassen( Opheusden, Neder-Betuwe, Kesteren etc.) hoeft een burger maar één van de 2 nummers te draaien, spreekt één</p>

<sup>6</sup> Wanneer redactieraad wordt genoemd, gaat het om nader te kiezen vakspecialisten die vanuit hun expertise de content van de PDC aanleveren en bijhouden.



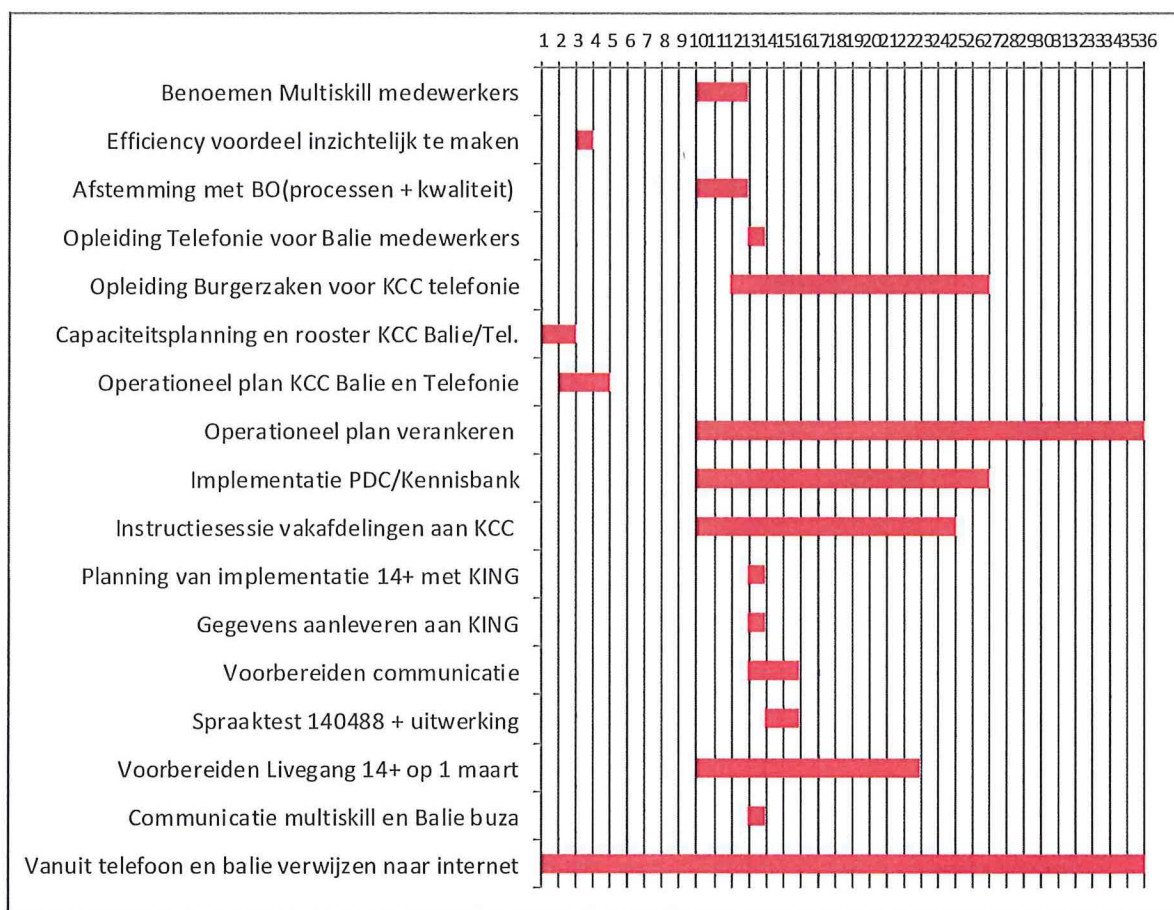
	van de aliases in en hij of zij komt uit bij het gemeentehuis. Externe communicatie en afbouw van gecommuniceerde interne nummers stimuleren het gebruik van de 14+ nummer en maken het telefonisch portaal echt tot de enige telefonische ingang.
6.	De communicatiemomenten in deze fase zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>- (Voorbereiden) van de ingebruikname van het 14+ nummer( 140344 en 140448).</li> <li>- Implementatie van de PDC/Kennisbank.</li> <li>- Bekendmaking multiskill medewerkers</li> <li>- Aansluiting FO burgerzaken bij KCC</li> </ul> Dit zal via de rubriek KCC op intranet gebeuren.
7.	In deze 2 <sup>e</sup> fase wordt sturing naar het digitale kanaal geborgd middels de volgende acties: <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het telefoongesprek zal waar van toepassing verwezen worden naar de mogelijkheden van de website.</li> <li>- Vanuit de balie burgerzaken zal ook verwezen naar de mogelijkheden van de website bijv. over de webformulieren.</li> </ul>

### 6.1. Planning Fase 2: Aansluiting balie Burgerzaken aan KCC; ontwikkeling multiskill groep

	Deelproject	eigenaar	deelnemers	start	realisatie
1.	Aansluiting Balie Burgerzaken bij KCC				
1a.	Benoemen Multiskill medewerkers; Polsen medewerkers; vrijwilligers of openstelling; medewerkers benoemen; communiceren.	PH	AB, JS, HR, communicatie	Week 10	Week 12
1b.	Bevindingen capaciteitsplanning Telefonie en Balie Burgerzaken om efficiency voordeel inzichtelijk te maken.	PH		Week 3	Week 3
1c.	Afstemming met BO burgerzaken om kwaliteit te borgen en opleidingen	PH	BO Buza	Week 10	Week 12
2.	Opleiding Burgerzaken en Telefonie				
2a.	Opleiding Communicatie en Telefonie voor Balie medewerkers	PH	Medew. KCC telefonie LvD	Week 13	Week 13
2b.	Opleiding Burgerzaken voor Medew. KCC telefonie	PH	Bestuursac. BO Buza	Week 12	Week 26
3.	In samenhang besturen van Telefonie en Balie				
3a.	Capaciteitsplanning en rooster KCC Balie en Telefonie	PH	JS	Week 1	Week2
3b.	Operationeel plan KCC Balie en Telefonie ( Planning, rooster, servicenormen, kwaliteitsmonitoring)	PH	Medew. Telefonie, Buza, BO Buza	Week 2	Week 4
3c.	Operationeel plan verankeren in dagelijks praktijk zodat service kwaliteitsnormen blijvend worden gehaald.	PH	AB, JS	Week 1	Week 5
4.	Implementatie PDC/Kennisbank				
4a.	Implementatie PDC/Kennisbank Doel is om de kennisbank uiterlijk op 1 juni	PH	Leverancier Webm.	Week 10	Week 26



	2014 in gebruik te nemen. Ook na 1 juni zal een vervolg zijn van de implementatie; het betreft hier de afronding van de toevoeging van lokale content. Verwacht is dat deze in juli 2014 is afgerond. Daarna dient door elk redactieraadslid 2 uur per week gereserveerd te worden voor bijhouden van de content.		Redactier. JS		
4b.	Instructiesessie van afdelingen aan KCC Telefonie( Duur: 2 uur) Voorafgaand zal met elke vak afdeling worden afgesproken welke vragen in het KCC telefonie afgehandeld worden.	PH	Medew.vakafdelingen. ( Burgerzaken, Bouw, APV, T&H, WMO, Belastingen)	Week 10	Week 14
5.	Implementatie 14+ Nummer				
5a.	Planning van implementatie met KING	PH	JS, KING, ICT	Week 13	Week 14
5b.	Gegevens aanleveren aan KING( Aliassen etc.). Afstemming Buren m.b.t. 140344	PH	ICT	Week 13	Week 14
5c.	Vorbereiden Communicatie	PH	Communicatie JS	Week 13	Week 15
5d.	Spraaktest 140488 + uitwerking	PH	KING Organisatie	Week 14	Week 15
5 <sup>e</sup> .	Vorbereiden Livegang 14+ op 2 juni 2014	PH	PH, KING, ICT, Communicatie	Week 10	Week 22
6.	Communicatiemomenten				
6a.	Multiskill en Balie burgerzaken in KCC	PH	Communicatie	Week 13	Week 13
7.	Sturen naar digitaal kanaal				
7a.	Verwijzen naar internet vanuit telefoon en balie burgerzaken	PH	Medew. KCC	Week1	Week 35



## 6.2. Projectbegroting Fase 2( Q1 en Q2 2014)

Wie,wat	waarvoor	uren	Kosten incidenteel	Kosten structureel	budget
PH	Projectleiding KCC (6 mnd)	576	€ 46.080		P
AB	Stuurgroep	12			P
JS	Stuurgroep en afstemming	24			P
LvD	kwaliteitsmonitoring	48		€ 3.840	P
5 medew. KCC	Training(8 uur) Kennisessies(2)	90	€ 7.200		P
Medew FO( 3)	Vervanging tijdens training en kennisessies	54	€ 4.300		P
Medew BO	5 kennisessies van 2 uur aan medew. KCC telefonie	10	€ 800		P
Webmaster	Werkzaamheden PDC/Kennisbank 4 uur per week gedurende 1 maand 2 uur per week gedurende 2	32	€ 4.123		P

	maanden				
Redactieraad 10 leden	4 uur per week gedurende een maand ; daarna 2 uur per week gedurende 2 maanden	320	€ 12.800	€ 12.800	p
ICT	Werkzaamheden 14+	4	€ 516		P
Communicatie	Ondersteuning communicatie	8	€ 640		P
Communicatie kosten	Folders, advertenties etc.		€ 2.000		
leverancier	PDC/kennisbank		€ 17.780	€ 5.990	
2 medew. KCC	Opleiding Burgerzaken	80	€ 6.400		P
4 medewerkers balie burgerzaken	Training telefonie	32	€ 2.560		P
Redactieraad 10 leden	2 uur per week gedurende 3 maanden	240		€ 19.200	p
leverancier	Training telefonie		€ 2.000		
leverancier	Opleiding burgerzaken		€ 5.000		
Sub totaal			€ 112.839	€ 41.830	
Totaal 2 <sup>e</sup> fase			€ 154.669		

### 6.3. Wat levert Fase 2 op

1	Het 14+ nummer zorgt voor een centrale ingang voor de telefonie en daarmee de herkenbaarheid en gemak voor de burger. Intern kan worden begonnen met de afbouw van directe doorkiesnummers, waardoor de vakafdelingen minder zullen worden belast.
2	De PDC zorgt voor actuele informatie aan de burger over diensten en producten. Samen met de toename van webformulieren en actieve sturing naar het digitale kanaal, alsmede de overheveling van kennis van de vakafdelingen naar het KCC ( ook middels de PDC/Kennisbank), wordt het aanbod van andere kanalen verminderd en de afhandelingspercentage in het 1 <sup>e</sup> contact vergroot. Ook zal het aantal terugbelnotities en het herhaalverkeer( "Ik bel wel zelf terug") afnemen.
3	Door de aansluiting van de Balie Burgerzaken aan het KCC zal de flexibiliteit in capaciteit toenemen. Elke piek in het aanbod zal kunnen worden opgevangen, terwijl aan de servicenormen wordt voldaan. Ook ontstaat zicht op de daluren waarin structureel andere werkzaamheden worden gepland. Efficiëntie t.a.v. inzet van uren.
4	Het periodiek contact tussen vakafdeling en KCC o.a. m.b.t. het updaten van de PDC, optimaliseert de samenwerking, kwaliteit en efficiëntie binnen elke keten.



## 7. KCC Fase 3: Integratie overige balies en kanaal Post in KCC

In het verlengde van de aansluiting van de balie Burgerzaken met het KCC als zijnde KCC Balie, wordt in deze fase gekeken in hoeverre de overige balies deel uit gaan maken van het KCC en daarmee in samenhang worden bestuurd. Dit is onder meer afhankelijk van de ontwikkelingen in de verschillende werkstromen. Inhoudelijk is de vraag niet of zij deel uitmaken van het KCC, maar in welke mate. Functioneel verdient het aanbeveling dat de balies deel uitmaken van het KCC vanwege de efficiency voordelen van het besturen in samenhang en de optimalisering van de regie op de informatie en klantcontacten vanuit het KCC.

In deze fase zal ook de ontwikkeling van afhandeling van de gedigitaliseerde klantcontacten ( Post, email, webformulieren) binnen het KCC plaatsvinden. Om welke gedigitaliseerde contacten het gaat, gebeurt in afstemming met de verschillende backoffices.

Het voordeel van alle kanalen onder één dak binnen het KCC is de besturing en uniformiteit t.a.v. klantbehandeling. Door een gedegen multichannelstrategie waarbij werkelijk aanbod en afhandeltijd tegen de beschikbare capaciteit en competentie wordt afgezet, kunnen vanuit het zicht op het geheel pas echt besparingen worden gerealiseerd. Dit vergt wel een verandering van de medewerkers om "servicenorm-gestuurd" te werken en zich qua werktijden flexibel op te stellen. Anderzijds is de kwetsbaarheid van de kanalen minder geworden doordat pieken( ook als gevolg van verlof) opgevangen worden door de multiskill groep. Ook zijn er voor medewerkers meer verlofmogelijkheden door de grotere onderlinge vervangbaarheid.

De realisatie van deze fase is gepland in de periode augustus 2014 tot eind 2014. Op 1 januari 2015 heeft de gemeente Neder-Betuwe een Multichannel KCC operationeel.

De volgende acties worden in deze 3<sup>e</sup> fase ondernomen:

1.	In navolging op de balies Burgerzaken zullen ook andere balies bij het KCC worden betrokken. Het betreft de balie Bouw en Belastingen( afhankelijk van uitkomst BSR discussie). Hiermee wordt het KCC als enige portaal voor de overheid gerealiseerd. Kennis m.b.t. algemene vragen en statusvragen is al aanwezig in het KCC, waarom dan niet de intake, de beoordeling en beschikking, om zo de lijnen kort te maken en de klant sneller( geen terugbelnotities) en beter van dienst te zijn. Aan de samenvoeging zal een business case ten grondslag liggen om de beste variant(knip) te kunnen kiezen.
2.	In afstemming met de verschillende backoffices zullen ook gedigitaliseerde klantcontacten(post, email, webformulieren) binnen het KCC worden afgehandeld. De daluren van de telefonie lenen zich uitstekend voor de afhandeling van elektronische contacten.
3.	Om gedigitaliseerde post af te handelen zullen enkele medewerkers opgeleid moeten worden, zodat zij in de daluren van telefoon of balie zich aan deze taak kunnen wijden. Kennis van Decos is een belangrijke peiler daarin. Ook hier geldt dat niet iedereen alles hoeft te kunnen, als de flexibiliteit er maar is om pieken en capaciteitstekorten het hoofd te bieden. Een business case gerelateerd aan de forecast-planning-bezetting cyclus zal hieraan ten grondslag liggen.

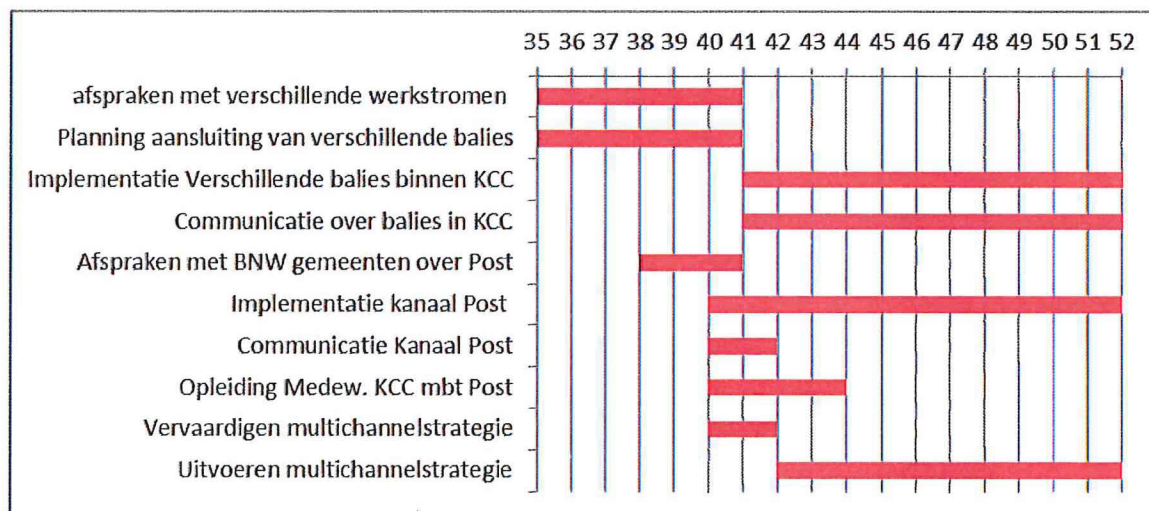
4.	Dat alle kanalen onder het KCC vallen biedt veel voordelen: de mogelijkheid voor uniformiteit in klantbehandeling, efficiency voordelen door zicht op de match tussen vraag en beschikbare capaciteit, optimale sturing naar het digitale kanaal en borging van servicenormen op elk moment. Daarvoor wordt een multichannelstrategie vervaardigd die de synergie tussen de kanalen optimaliseert. Het sturen naar het digitale kanaal zal in de strategie een belangrijke opdracht zijn. Doordat steeds meer informatie en transacties via het web kunnen lopen, kan het verwijzen naar het digitale kanaal, wat vanaf fase 1 al plaatsvond, op groter en wellicht dwingender schaal worden toegepast. Vanuit het zicht op alle kanalen kan het beoogde effect ( vooraf) worden gemeten.
5.	Communicatiemomenten via Rubriek KCC: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aansluiting overige balies</li> <li>- Aansluiting KCC Post( Vanuit DIV aangeleverde digitale contacten)</li> </ul>
6.	Sturen naar digitale kanaal. Naast vanuit telefonie en balie burgerzaken nu ook vanuit de overige aangesloten balies de klant verwijzen naar mogelijkheden op de website. De verwachting is dat er meer webformulieren beschikbaar zullen zijn. Ook zal vanuit de multichannelstrategie naar het digitale kanaal worden gestuurd.

### 7.1. Planning Fase 3: Integratie overige balies en kanaal Post in KCC

	Deelproject	eigenaar	deelnemers	start	realisatie
1.	Overige balies bij het KCC				
1a.	Afstemmen en afspraken maken met de werkstromen Bouw en Belastingen over de verdeling van taken binnen KCC en Backoffice.	PH	AB, JS, managers en vakspecialisten	Week 35	Week 52
1b.	Planning aansluiting van verschillende balies	PH	Managers en vakspecialisten	Week 35	Week 52
1c.	Implementatie Verschillende balies binnen KCC	PH	Vakspecialisten	Week 35	Week 52
1d.	Communicatie over Balies in KCC	PH	Communicatie	Week 35	Week 52
2.	Het kanaal Post binnen het KCC				
2a.	Afspraken met Backoffices welke elektronische klantcontacten door het KCC afgehandeld kunnen worden.	PH	Vakspecialisten en Managers	Week 38	Week 40
2b.	Implementatie kanaal Post	PH	Medewerk KCC	Week 40	Week 52
2c.	Communicatie Kanaal Post	PH	Communicatie	Week 40	Week 41
3.	Opleiding Post in KCC				
3a.	Opleiding Medew. KCC mbt Post	PH	vakspecialisten	Week 40	Week 43
4.	Multichannelstrategie				
4a.	Vervaardigen multichannelstrategie, waarbij sturen naar digitaal kanaal de rode draad is	PH	AB, JS	Week 35	Week 40
4b.	Uitvoeren multichannelstrategie	PH		Week 42	Week 52
5.	Communicatiemomenten				
5a.	Communiceren aansluiting overige balies en KCC Post( zie 1 D + 2C)	PH	Communicatie	Week 40	Week 52



6.	Sturen naar het digitale kanaal				
6a.	Vanuit overige balies verwijzen naar digitale kanaal	PH	Medew. Overige balies	Week 35	Week 52



## 7.2. Projectbegroting Fase 3( Q3 en Q4 2014)

Wie,wat	waarvoor	uren	Kosten incidenteel	Kosten structureel	budget
PH	Projectleiding KCC (6 mnd)	576	€ 46.808		P
AB	Stuurgroep	12			P
JS	Stuurgroep en afstemming	24			P
LvD	kwaliteitsmonitoring	48		€ 3.840	P
managers	Overleg aansluiting werkstromen(5)	10			P
Vakspecialisten	Vorbereiding aansluiting werkstromen	40	€ 3.200		P
DIV medewerker.	Instructie Decos	8	€ 640		P
KCC medewerkers(8)	Training Decos	32	€ 2.560		P
Redactieraad 10 leden	2 uur per week gedurende 6 maanden	480		€ 38.400	p
Communicatie	Ondersteuning communicatie	8	€ 640		P
leverancier	Training telefonie		€ 2.000		
Sub totaal			€ 55.848	€ 42.240	
Totaal 3 <sup>e</sup> fase			€ 98.088		

### 7.3. Wat levert Fase 3 op

1	Door aansluiting van de overige balies( met name Vergunningen en Belastingen) en de uitbreiding van de multiskill groep wordt de onderlinge vervangbaarheid en daarmee de flexibiliteit om tijdelijke pieken in het aanbod aan te kunnen gemaximaliseerd. Blijvend kan aan de servicenormen en verwachtingen van de klant worden voldaan.
2	De verfijning in de PDC en de toename van webformulieren, alsmede de actieve sturing naar het digitale kanaal, vermindert het aanbod in de kanalen Telefonie en Balie. De kanalen Telefonie en Balie ontwikkelen zich complementair aan het digitale kanaal, met alle kostenvoordelen daarbij.
3	Door de kennistoename in het KCC worden meer afhandelingen in het 1 <sup>e</sup> contact afgehandeld. In de vakafdelingen ontstaat meer ruimte, lucht en rust om zich op de actuele complexiteit te concentreren.
4	Op 1 januari 2015 een multichannel KCC als unieke portaal van de overheid, waarin de hoogst meetbare kwaliteit en efficiëntie tegen de laagste kosten wordt gegenereerd.
5	De dienstverlening wordt door de burger ervaren als zijnde merkbaar verbeterd. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatie over een product en dienst is voor de burger gemakkelijk te vinden op de website, met interactieve mogelijkheden( webformulieren).</li> <li>- Als een burger naar de gemeente belt, dan wordt zijn vraag vaker direct beantwoord. Hij hoeft minder teruggebeld te worden of zelf terug te bellen door een betere bereikbaarheid van de backoffices.</li> <li>- De burger kan ook steeds meer verschillende vragen stellen zonder verwezen te worden naar een ander loket.</li> <li>- Gestreefd wordt naar een afhandelingspercentage van 50% in het 1<sup>e</sup> contact aan de telefoon.</li> <li>- Bij een volgend contact hoeft een burger zijn vraag niet nog een keer toe te lichten. Deze staat immers geregistreerd in het klantcontactstelsel, wat wordt bijgeleverd bij de producten- en dienstencatalogus.</li> <li>- De burger merkt dat de gemeente zich strikt houdt aan de gecommuniceerde servicenormen, ongeacht de periode, zowel bij de telefonie, de vrije inloop van de balies als op afspraak, als ook het beantwoorden van post/email.</li> </ul>



## 8. Totale projectkosten en baten

### Totale projectkosten

	Totaal	PDC <sup>7</sup> , Trainingen Incidenteel	PDC, Trainingen Structureel	P Budget
Terugkoppeling scenario	€ 1.360			€ 1.360
Fase 1	€ 32.320	€ 5.200		€ 27.120
Fase 2	€ 154.669	€ 26.780	€ 5.990	€ 121.899
Fase 3	€ 98.088	€ 2.000		€ 96.008
Totaal	€ 286.437	€ 33.980	€ 5.990	€ 246.387

PDC en trainingen € 39.970, waarvan € 5.990 structureel en € 33.980 incidenteel

### Overzicht baten KCC

	Efficiëntie per jaar	Na 4 jaar
Planning o.b.v. forecast	€ 49.920	€ 199.680
Terugdringen terugbelnotities	€ 18.680	€ 74.720
Terugdringen herhaalverkeer	€ 11.200	€ 44.800
25% meer afhandeling telefonie	€ 26.640	€ 106.560
Totaal	€ 106.440	€ 425.760

### 8.1. Toelichting Kosten

De totale kosten voor de uitvoering van het plan bedragen € 286.437. Dit is inclusief de personeelslasten die onderdeel uitmaken van de reguliere formatie.

Exclusief de personeelslasten komt dat neer op een bedrag van € 40.000 afgerond. Hiervan is € 6.000 structureel en € 34.000 incidenteel. Eind 2013 hebben de huidige medewerkers van het KCC al een training gevolgd om reeds een kwaliteitsslag te maken binnen het huidige KCC. De kosten daarvan (€ 3.200) zijn in 2013 ten laste van het opleidingsplan 2013 gebracht, zodat per saldo nog een bedrag van € 36.800 nodig is.

Voorgesteld wordt om dit bedrag ten laste van de algemene middelen te brengen.

### 8.2. Toelichting Baten KCC

- ❖ Planning o.b.v. het gemiddeld historisch aanbod van telefonie, de huidige afhandeltijden en het servicelevel van 80% binnen 30 seconden, levert al 12 uur netto per week op, die je voor andere taken kunt gebruiken( emails, balie). Je wint daarmee op jaarbasis € 49.920. Dit is

<sup>7</sup> Producten- en Dienstencatalogus: Informatie over alle producten en diensten t.b.v. de burger en de medewerker.

alleen nog maar de telefonie. Overigens betekent dit niet dat er aan de voorkant bespaard kan worden op fte's. Zeker niet. De KCC medewerker zal er toch moeten zitten om het servicelevel en de bereikbaarheid te garanderen. Bij versnipperd aanbod zijn er altijd momenten met weinig aanbod. Wanneer deze tijd met andere werkzaamheden gevuld wordt, zal elders wel ruimte ontstaan.

Deze vraaggerichte planning kan overigens overal in de organisatie worden ingevoerd. Het systeem heeft zich in andere gemeente ook bij verschillende vakafdelingen bewezen met alle efficiëntie voordelen ervan. Met deze planning ben je er voor de klant wanneer deze zich aandient.

- ❖ Medewerkers KCC Telefonie maken nu 14.000 terugbelnotities per jaar. Een terugbelnotitie duurt gemiddeld 2 minuten nawerkijd. Dat zijn 467 netto uren per jaar. Kosten € 37.360 per jaar. Door meer kennis via de PDC en instructie is het aantal aanzienlijk terug te dringen. Een reductie met 50% is haalbaar. Dat levert een kostenefficiëntie op van € 18.680.
- ❖ Door meer kennis in het KCC, inzage in backofficesystemen en kennis van processen en procedures, worden blijvend meer 1<sup>e</sup> contacten afgehandeld. Ook wordt het herhaalverkeer verminderd dan wel geëlimineerd. Nu zijn 6000 telefoontje herhaalverkeer. De kosten hiervoor zijn € 16.000. op basis van 200 netto uren. Een reductie met 70% van het herhaalverkeer is, als je kijkt naar andere gemeenten, te realiseren. Dat levert t.o.v. nu jaarlijks een kostenefficiëntie op van € 11.200.
- ❖ Op dit ogenblik wordt 25% door het Telefonisch KCC afgehandeld. Landelijk is dat een zeer laag percentage. Door meer kennis, een PDC/Kennisbank, instructie van vakafdelingen is het mogelijk het percentage naar 50% te brengen. Dat levert een structurele kostenefficiëntie op van € 26.640 per jaar, bovenop de winst van het herhaalverkeer en terugbelnotities.
- ❖ Door overheveling van taken naar het KCC, worden klantcontacten tegen een lager tarief afgehandeld. Sturing naar het digitale kanaal biedt de mogelijkheid om de andere kanalen complementair aan het digitale kanaal te ontwikkelen. De andere kanalen worden afgebouwd, welke een besparing oplevert. Randvoorwaarde is natuurlijk wel de PDC. Ook zal actief gestuurd moeten worden, en dat doet het KCC.

---

Dienstverlening conform kwaliteitshandvest. Door een multichannelstrategie en multiskill medewerkers kun je op elk moment de servicenormen behalen. Ontwikkelmogelijkheden en afwisseling voor medewerkers, in de zin van inzetbaarheid in meerdere kanalen. Het KCC heeft als geen andere afdeling zicht en kennis van de werkelijke klantbeleving over alle kanalen, en daarmee waardevolle informatie voor de organisatie.

Bovengenoemde bedragen zijn inclusief overhead.

## Slotnoot

In het voorgaande is de opzet en doorontwikkeling van het KCC van de gemeente Neder-Betuwe geschetst in 3 fases met elk hun eigen acties. Deze acties leiden tot de realisatie van een multichannel KCC op 1 januari 2015. Een KCC die de regie zal voeren op de informatie en klantcontacten binnen de organisatie, en die voor de burger een duidelijke ingang biedt tot de overheid en dat op de wijze zoals de burger het verkiest. Onderscheidend voor het slagen van deze operatie is het draagvlak binnen de organisatie en de betrokkenheid van de medewerkers. Deze bepaalt de haalbaarheid van de verschillende fases. Daarom zal in de uitvoering van de acties het beeld, de verwachting en de ervaring van de medewerkers het uitgangspunt vormen.



Bijlage 1: Weekrapportage KCC Telefonie

Rapportage KCC Telefonie	week 37	week 38	week 39	Week 40	Week 41	Week 42	Week 43	week 44	week 45	week 46	week 47	week 48	week 49	
Telefoon	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Resultaat	Norm
Aanbod	725	677	638	599	624	671	567	740	643	661	547	619	689	
Terugval	67	80	93	44	70	60	64	68	56	64	50	51	70	
Beantwoord	683	637	610	568	599	635	544	699	605	623	532	598	639	
Bereikbaarheid	94,20%	94,10%	95,61%	94,82%	95,99%	94,63%	95,94%	94,46%	94,09%	94,25%	97,26%	96,61%	92,74%	norm is 90% van aanbod
Gemist	42	40	28	31	25	36	23	41	38	38	15	21	50	
% gemist tov aanbod	5,79%	5,91%	4,39%	5,18%	4,01%	5,37%	4,06%	5,54%	5,91%	5,75%	2,74%	3,39%	7,26%	norm is 5% van aanbod
Servicelevel	72,30%	75,50%	79,62%	78,30%	79,00%	76,30%	75,10%	65,70%	75,40%	75,50%	81,50%	74,50%	67,80%	norm is 70% binnen 30 seconden
Gemiddelde responstijd	0:38	0:32	0:29	0:28	0:26	0:26	0:28	0:42	0:31	0:29	0:25	0:30	0:39	
Gemiddelde gespreksduur	1:25	1:26	1:17	1:26	1:20	1:20	1:26	1:29	1:33	1:29	1:36	1:24	1:24	
Gemiddelde ophangvertraging	1:38	1:43	1:21	1:19	1:35	1:22	2:13	1:24	1:11	1:03	1:20	1:10	1:19	
Gemiddelde afhandeltijd	2:03	1:58	1:46	1:54	1:46	1:46	1:54	2:11	2:04	1:58	2:01	1:54	2:03	
Telefoonnotities	158	148	149	173	101	175	133	194	178	148	170	137	188	
% nog niet teruggebeld												17,52%	30,85%	