

De servicedesk bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

April 2006 v. 1.2



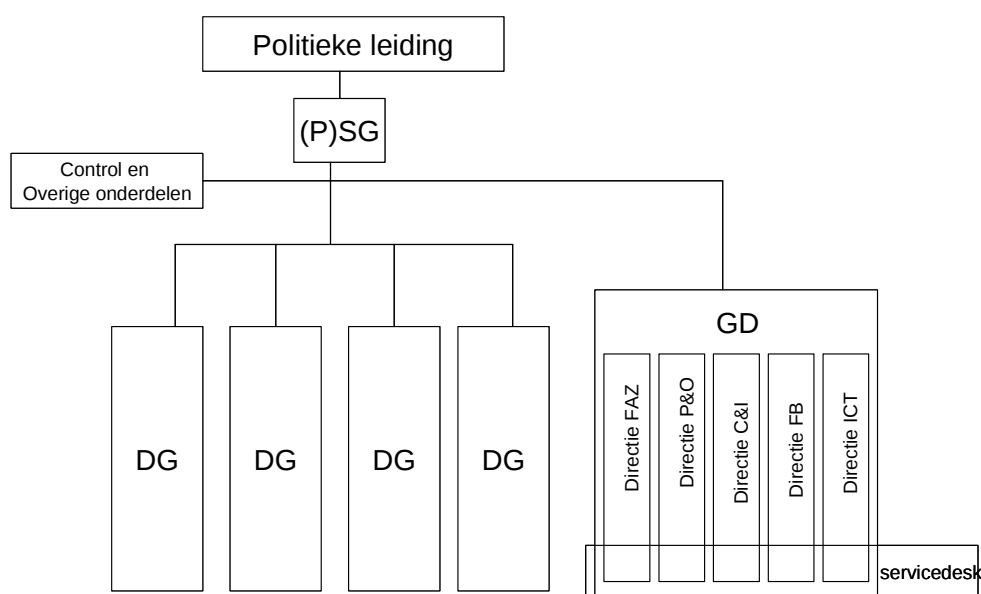
www.fmresource.nl

Bedrijfsvoering bij BZK: de Gemeenschappelijke Diensten

De omgeving van BZK vraagt om een overheid die naar buiten is gericht, die professioneel is en die zich laat aanspreken op resultaten. Een overheid die meer resultaat levert voor minder geld. Een overheid die optimaal gebruik maakt van technologische ontwikkelingen. Met de re-organisatie Leeuwensprong heeft BZK deze uitdaging in 2003 en 2004 opgepakt. De re-organisatie Leeuwensprong heeft geleid tot de vorming van de Gemeenschappelijke Diensten (GD). De GD is de shared services voor de bedrijfsvoering van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Aan het hoofd van de GD staat een directeur, de facto de directeur bedrijfsvoering van BZK. Samen met de directeurs van de 'functionele kolommen' (de directies), de coördinator SIA (service en accountmanagement) en het hoofd van het stafbureau vormt hij het managementteam.

In figuur 1 is de organisatie van BZK schematisch weergegeven.

Figuur 1. de Gemeenschappelijke Diensten (GD)



In de GD zijn de beleidsneutrale bedrijfsvoeringtaken zijn opgenomen: Facilitaire Zaken (FAZ), Financieel Beheer (FB), Communicatie en Informatie (C&I), Informatie en Communicatie Technologie (ICT) en Personeel en Organisatie (P&O). Samen vormen zij de GD.

De servicedesk valt onder beheer van directie Facilitaire Zaken.

De missie en doelstellingen van de GD

De GD staan voor elke gewenste ondersteuning van de DG's en (beleids)directies van BZK, zodat deze zich volledig kunnen concentreren op hun primaire taken. De GD leveren daarvoor op doelmatige en geïntegreerde wijze een breed scala van diensten van de overeengekomen kwaliteit en kwantiteit op de juiste tijd en plaats.

De doelstellingen voor de GD tot 1 januari 2007 zijn:

1. Van aanbod- naar vraaggericht werken; de wensen en behoeften van de opdrachtgevers dienen binnen de wettelijke kaders en financiële ruimte voorop te staan; het besef dat de staf ondersteunend is naar de lijn is hierin cruciaal.
2. Het leveren van een geïntegreerd producten- en dienstenpakket; de introductie van nieuwe bedrijfsvoeringdiensten en -instrumenten moeten op elkaar, en in overleg met de klant, zijn afgestemd. De informatievraag van de staf (aan de lijn) moet worden gecoördineerd en waar mogelijk geïntegreerd. Waar nuttig moeten de producten en diensten als integraal pakket worden aangeboden, de klant moet zoveel mogelijk op 1 plek zijn informatievraag of behoefte aan fysieke dienstverlening kunnen neerleggen.
3. Efficiencywinst op de formatie en op het materieel budget. Bij een gelijkblijvend dienstverleningsniveau moet er binnen de GD binnen drie jaar 20% efficiencywinst worden gerealiseerd.

Dit komt feitelijk neer op betere prestaties met minder mensen en minder geld.

Geïntegreerde producten en diensten van de GD

De producten en diensten van de GD kunnen daarom worden ingedeeld naar drie niveaus: operationeel, tactisch en strategisch. Klantvang kan daarom worden beschouwd op drie niveaus: de operationele, de tactische en de strategische. Dit betekent:

- klantvraag op operationeel niveau houdt in de inname van producten en diensten die in sterke mate zijn gestandaardiseerd en waarbij de afhandelingsprocessen min of meer vastliggen. Gestandaardiseerd wil zeggen dat de karakteristieken van het product of dienst bekend zijn;
- klantvraag op tactisch niveau heeft betrekking op producten en diensten die, hoewel binnen een functioneel domein gelegen (afdeling) aanvullende

specificatie nodig heeft. Daartoe moet door een deskundige aanvullende een intake gesprek worden gevoerd;

- klantvragen op strategisch niveau hebben betrekking op producten en diensten die zowel functioneel domein overstijgend zijn als maatwerk vragen. Deze producten zijn nieuw voor de dienstverlening en worden slechts eenmalig of sporadisch gevraagd. Deze producten en diensten moeten soms nog worden ontwikkeld. Bij dit soort vragen heeft de klant een probleem waarvoor nog geen oplossing of werkproces beschikbaar is. Zij heeft de behoefte om mee te zoeken naar een oplossing die aansluit bij de behoefte.

Instrumentarium van de GD voor vraaggericht werken

Om de omslag van aanbodgericht naar vraaggericht mogelijk te maken, is in de eerste maanden van het bestaan van de GD gewerkt aan het ontwikkelen van een gemeenschappelijke werkwijze en (besturings)instrumentarium.

Het besturingsinstrumentarium bestaat uit:

- a. Het uitgangspunt van opdrachtgeverschap – opdrachtnemerschap;
- b. De mantelovereenkomst;
- c. Het uitgangspunt van de financieringssystematiek;
- d. Frontoffice- Backoffice (1-loket gedachte);
- e. Interactieve producten- en dienstencatalogus (iPDC);
- f. Accountmanagement.

a. Uitgangspunt van opdrachtgever- opdrachtnemerschap

De opdrachtgevers zijn de directeuren-generaal en de directeuren uit het primaire proces. Zij richten zich met name op strategische vernieuwingen en innovaties van de bedrijfsvoering. Onder klanten wordt iedereen verstaan die gemandateerd is om producten en diensten uit de Producten- en Dienstencatalogus af te nemen. De kern van het sturingsmodel is een heldere opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. De afnemers bepalen wat nodig is, de GD bepalen hoe het gebeurt en voeren het uit.

b. De mantelovereenkomst

De mantelovereenkomst beschrijft de wijze waarop de GD naar hun afnemers toe functioneren. De mantel biedt BZK-brede 'spelregels' met betrekking tot de het omgaan met ondermeer Dienstverleningsafspraken (DVA). Ingegaan wordt op onderwerpen als de dagelijkse dienstverlening, het primaire proces, de innovatieagenda en de financiering. De afspraken in de mantel worden door de PSG als opdrachtgever namens de leiding en door de algemeen directeur van de GD als opdrachtnemer.

c. Uitgangspunt van de financieringssystematiek

Om de opdrachtgevers eenduidig, eenvoudig en transparant tegemoet te kunnen treden hanteert de GD een financieringssystematiek op basis van een indeling naar basisdiensten, plusdiensten en maatwerk.

De betekenis hiervan is:

- Basisdienstverlening: de basisdienstverlening zijn die standaardproducten- en diensten waarbij de afnemer niet kan sturen op inhoud en af te nemen hoeveelheid (bijvoorbeeld: beveiliging, schoonmaak, netwerk). Deze dienstverlening is (en blijft) voor iedere afnemer gelijk. Het uitgangspunt

hierbij is volledige standaardisering. Deze producten en diensten zijn centraal gebudgetteerd.

- De betaaldiensten: de betaaldiensten zijn standaardproducten en – diensten waar de opdrachtgever/afnemer vrijheid heeft in de hoeveelheid en/of niveau dat hij afneemt, maar niet in de vorm (bijvoorbeeld: aantal werkplekken, pocketcomputer). Deze producten en diensten worden maandelijks verrekend.
- De maatwerkdienstverlening: maatwerkdienstverlening zijn die producten en diensten waar de opdrachtgever/afnemer vrij is in het bepalen van de inhoud en de omvang van deze producten. Voor deze producten en diensten worden offerten opgesteld.

d. Frontoffice- backoffice (1-loketgedachte)

Klantcontact is van groot belang voor de aansluiting tussen vraag en aanbod van de GD. De frontoffice functioneert als het centraal meldpunt voor de eerstelijns dienstverlening voor informatievragen, verzoeken en aanvragen voor de GD dienstverlening. Binnen de GD bestaat de frontoffice uit een servicedesk voor de afhandeling van operationele klantvragen, een portal op intranet en het service- en accountmanagement voor de overige vragen. De klant heeft daarmee via 'één voordeur' toegang tot alle producten en diensten.

De frontoffice kan worden beschouwd als de sturing op de backoffice namens de afnemer. Het doel van de frontoffice is de vraag van de afnemer beter te beheersen, zowel door een gerichte en centrale intake als door bewaking en terugkoppeling van de afhandeling. Daarmee is de frontoffice het centrale punt waar alle klantvragen en opmerkingen worden ontvangen, vertaald in concrete producten en diensten en worden doorgezet naar andere onderdelen van de organisatie. Aanvullende taken kunnen zijn het borgen en bewaken van de voortgang, het tussentijds informeren van de klant en het gereed melden van de afhandeling van de aangevraagde producten en diensten.

e. Interactieve producten en dienstencatalogus (iPDC)

In de iPDC staat, naast het volledige overzicht van alle producten en diensten die de GD leveren, vermeld wie (welk onderdeel van de GD) het product of de dienst levert en tegen welke (inhoudelijke, procesmatige en financiële) meetbare leveringsvoorwaarden. De iPDC biedt de mogelijkheid om vanuit het perspectief van de klantvraag de producten en diensten in de catalogus in samenhang te ontsluiten: de interactieve producten en dienstencatalogus (iPDC). De iPDC is de

'etalage' voor klanten van de GD via intranet om informatie te krijgen over de beschikbare producten en diensten. In de iPDC bestaat de mogelijkheid om direct door te linken naar de betreffende locatie, een e-mail te sturen, informatie aan te vragen en (relevante) informatie aan te bieden over de dienst (producten en dienstencatalogus). Per product/ dienst is een productvel elektronisch beschikbaar met daarom informatie en linkmogelijkheden voor aanvraag en afspraken inclusief aanvullende informatie. Zo kan een medewerker via de iPDC in het bibliotheek informatiesysteem komen en zover doorklikken dat hij op zijn eigen werkplek een document digitaal kan inzien.

f. Servicemanagement en accountmanagement

Om de gewenste vraaggerichtheid en de geïntegreerde dienstverlening verder te ondersteunen maakt de GD gebruik van accountmanagement. Service- en accountmanagement is de set van instrumenten of technieken die dient om de relatie met de klanten (DG's en de directeuren) te bewaken en door gerichte beïnvloeding nu of in de toekomst een professionele bijdrage levert aan het optimaal ondersteunen van het primaire proces. Service- en accountmanagement is de smeerolie tussen DG's (en de directeuren) en de Gemeenschappelijke Dienst.

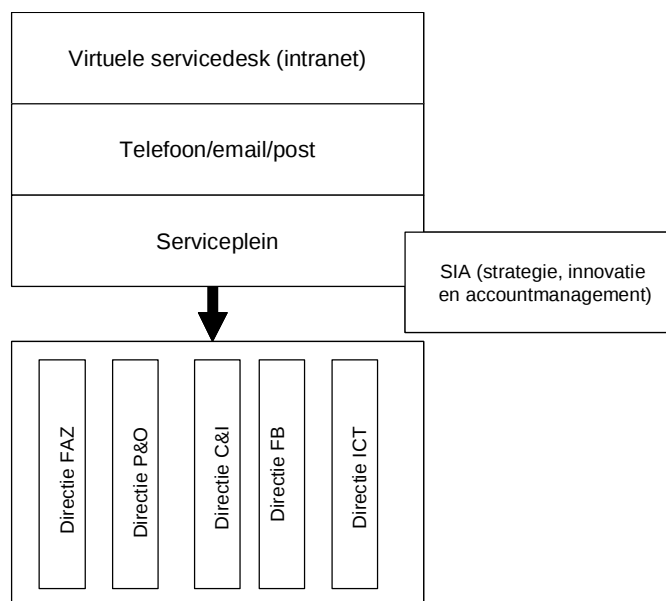
Het servicemanagement wordt gevormd door de deskundigen binnen de functionele stafdirecties van de GD. Zij onderhouden het inhoudelijk servicecontact op hun kennisterrein. Op het moment dat de klantvraag de stafdirectie overstijgt (bijvoorbeeld de vraag voor een nieuwe medewerker of de vraag over de beveiliging, zowel informatietechnisch als fysieke) neemt SIA (accountmanagement) de coördinatie over.

De servicedesk

De servicedesk is het centrale aanspreekpunt van de Gemeenschappelijke Diensten BZK waar de klant (anders gezegd afnemer) terecht kan met al zijn (operationele) vragen en meldingen. Van hieruit wordt de vraag of melding in behandeling genomen en wordt de wijze van afhandeling bepaald. Indien nodig wordt de vraag of melding doorgezet naar andere onderdelen binnen de Gemeenschappelijke Dienst.

De servicedesk is in staat om de beschikbare producten en diensten te ontsluiten via de vraag van de klant. Hierbij sluit de servicedesk aan bij de 1-loketgedachte. Daarnaast verschaft de servicedesk heldere informatie over de beschikbare producten en diensten. In figuur 2 is de organisatie van de servicedesk bij BZK weergegeven.

Figuur 2. De organisatie van de servicedesk bij BZK



De servicedesk is opgebouwd uit drie niveaus van dienstverlening. Deze drie zijn:

- a. 1^{ste} niveau van dienstverlening, dit is het virtuele gedeelte van de servicedesk: de 'service' -pagina.
- b. 2^{de} niveau van dienstverlening, dit is het gedeelte van de servicedesk waar de klanten via zowel telefoon, e-mail en post hun producten en diensten kunnen aanvragen.
- c. 3^{de} niveau van dienstverlening, de fysieke balie van de servicedesk, hier kunnen de klanten terecht voor de overige producten en diensten die niet via het 1^{ste} en 2^{de} niveau van dienstverlening afgehandeld kunnen worden.

Vragen die niet aan de servicedesk kunnen worden beantwoord worden doorgeleid naar accountmanagement (via SIA). Dit betreft geen reguliere en standaardvragen. Het gaat om vragen die niet in het basis- of pluspakket vallen en/of (nog) niet in een werkproces zijn geregeld. De servicedesk levert ook managementinformatie, klant en klachtinformatie aan accountmanagement.

De virtuele servicedesk: de services-pagina

Allereerst is het 1ste niveau van dienstverlening, de virtuele servicedesk uitgewerkt. De virtuele servicedesk is een illusionaire 'schil' om de intranetapplicaties op het BZK/netwerk die functioneert als toegangsmechanisme voor de producten en diensten van de GD. De virtuele servicedesk ondersteunt en informeert gebruikers bij aanvraag en afhandeling van producten en diensten. Het uitgangspunt bij de architectuur van de virtuele servicedesk is daarom vierledig:

- Het sluit aan op de bestaande intranetinfrastructuur;
- De virtuele servicedesk ontsluit de producten en diensten door afhandeling en informatie;
- Het beheer en de organisatie is geplaatst binnen de servicedesk;
- Servicedesk is een centraal aanspreekpunt en bewaakt de voortgang.

De virtuele servicedesk maakt gebruik van de beschikbare toepassingen op het intranet van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Dat betekent dat voor een praktische benadering is gekozen waarbij de servicedesk als een 'schil' om de bestaande toepassingen wordt gepositioneerd.

De virtuele servicedesk is dan een toegangsmechanisme tot de verschillende applicaties. Dit biedt gebruikers een extra toegang tot de diensten op het intranet. Dat betekent dat gebruikers daardoor niet alleen via de virtuele servicedesk naar een toepassing worden geleid maar ook direct toegang kunnen hebben tot een toepassing (bijvoorbeeld het personeelssysteem of de vergaderservice). Daarnaast worden zij via de virtuele servicedesk geïnformeerd over andere dienstverleningskanalen (zoals telefoon of fysieke balie) diensten afnemen.

De virtuele servicedesk is bij BZK de intranet-pagina 'service' en is weergegeven in figuur 3.

Figuur 3: de 'service'-pagina bij BZK

Aan de linkerkant van de pagina ('snel naar') kunnen klanten direct worden doorgeleid naar de verschillende services zoals zaalreservering via intranet of het bestellen van visitekaartjes. Ook worden enkele sites die van belang kunnen zijn voor de medewerkers uitgelicht en geplaatst onder het kopje 'In de schijnwerper'.

Aan de rechterkant is de toegang tot de servicecatalogus opgenomen (iPDC). De iPDC is de 'etalage' voor klanten van de servicedesk via intranet om informatie te krijgen over de beschikbare producten en diensten van de GD. In de iPDC bestaat de mogelijkheid om direct door te linken naar de betreffende locatie op intranet, een e-mail te sturen, informatie aan te vragen en (relevante) informatie aan te bieden over de dienst. Per product/ dienst is een productvel elektronisch beschikbaar met daarom informatie en linkmogelijkheden voor aanvragen en het maken van afspraken.

Klanten hebben verschillende ingangen tot de iPDC. Via onderwerpen (bijvoorbeeld vervoer en reizen of werkomgeving), via gebeurtenissen (calamiteit, verhuizen) of direct via de zoekfunctie.

In het midden van de 'service'-pagina worden regelmatig nieuwsberichten/feiten doorgegeven die betrekking hebben op de dienstverlening binnen BZK.

Ter ondersteuning van de servicedesk kent de iPDC een baliefunctionaliteit die alleen toegankelijk is voor de medewerkers van de servicedesk. Via de baliefunctionaliteit heeft de servicedesk niet alleen de toegang tot de informatie die de gebruikers hebben maar ook aanvullende informatie noodzakelijk voor de afhandeling van de vraag. Dit betreft informatie als: procedures en interne telefoonnummers.

Telefoon/email/post

Binnen het ministerie zijn verschillende telefoonnummers voor de verschillende diensten zoals voorlichting, repro/postkamer, telefonische ict-ondersteuning, alarmmelding en meldkamer.

Voor de servicedesk wordt één centraal nummer gehanteerd. Dit is een bekend en vertrouwd nummer bij de gebruikers in het pand. Buiten het nummer van de servicedesk blijven de overige servicenummers ook bestaan. Dit heeft een aantal redenen te weten:

- Een aantal servicepunten moet in geval van nood direct benaderd kunnen worden.
- Sommige afdelingen dienen rechtstreeks benaderd te kunnen worden aangezien de klant dan direct contact heeft met de deskundigen (denk hierbij bijvoorbeeld aan de ICT-vragen)
- Enkele diensten, zoals de repro en postkamer, blijven voorlopig los van de servicedesk als fysiek servicepunt bestaan. Hiervoor is gekozen omdat een verplaatsing in termen van kwaliteit van dienstverlening en financieel weinig oplevert.

Dit betekent uiteindelijk meerdere kanalen voor de klanten om de diensten af te nemen.

Alle producten en diensten die telefonisch of via intranet worden aangevraagd kunnen ook via de post of e-mail worden aangevraagd. In de levering van diensten wordt ook steeds meer gebruik gemaakt van de interne post om diensten (die digitaal zijn aangevraagd) bij de klant af te leveren.

Serviceplein: het fysieke 1-loket

Het Serviceplein is een fysieke, centrale lokatie, waar alle front-end diensten van de gemeenschappelijke dienst bij elkaar zijn gepositioneerd. De diensten betreffen: de servicedesk, de bibliotheek, het reisbureau, de div-functie en informatievoorzieningen voor de verschillende onderdelen (zoals FAZ, ICT, P&O, C&I en FB) van de GD. Het grote voordeel van dit concept is dat de afnemer op één centraal punt terecht kan voor alle diensten. Zo kan een laptop worden opgehaald, kan meteen een pasje worden verlengd en een afspraak worden gemaakt voor de relatiegeschenken.

Aan het begin van 2004 is gestart met het conceptuele ontwerp voor de fysieke vertaling van het 1-loket denken. Dit was mede aanleiding tot het ontwerp 'Serviceplein'.

De verkenning van de mogelijkheden heeft geleid tot een vorm waarbij logische diensten geïntegreerd zijn. Dit heeft geleid tot drie loketpunten: het kennis en informatiecentrum (KIC) waar de bewoner terecht met haar informatiebehoeften (boeken, dossiers, wetten etc.), het reisbureau (voor binnenlandse en buitenlandse dienstreizen) en de servicedesk (ten behoeve van de facilitaire en informatietechnische dienstverlening). Tevens vervult de servicedesk de rol als receptiefunctie voor de financiële, personele- en communicatiefuncties waar fysiek contact met deskundigen is gewenst. Vanuit de servicedesk kunnen afspraken worden gemaakt met de deskundigen in de backoffice.

Het Serviceplein is dus een fysieke, centrale locatie, waar alle front-end diensten van de Gemeenschappelijke Dienst bij elkaar zijn gepositioneerd.

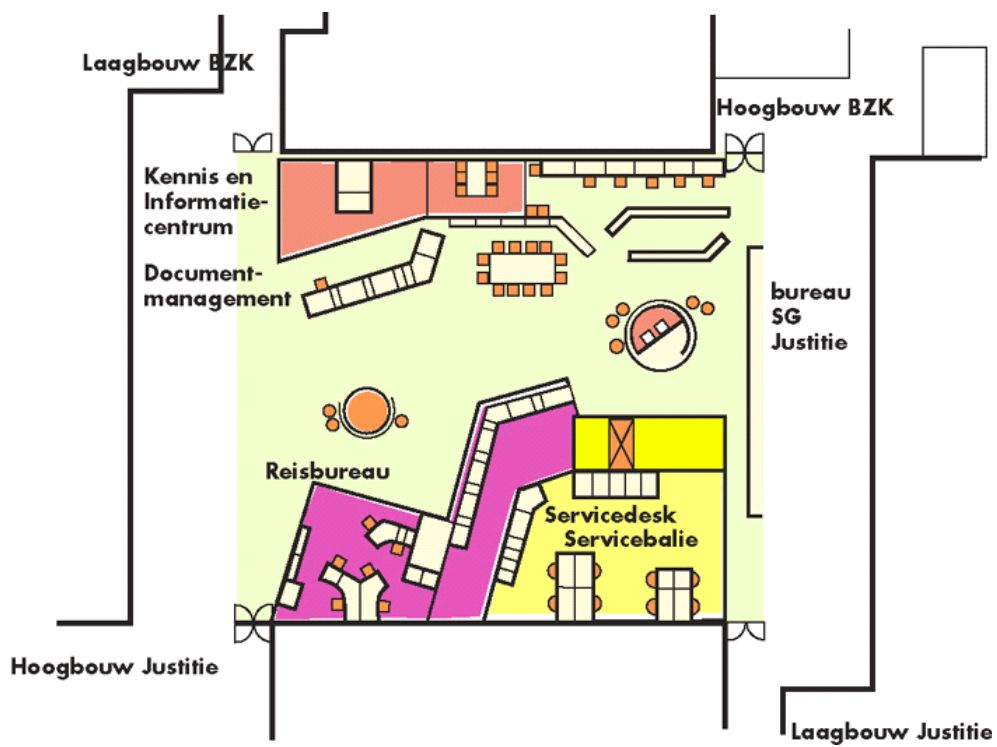
Een belangrijke ontwikkeling van het ontwerp van het Serviceplein is dat het ministerie van Justitie er ook haar baliefuncties heeft. Dat betekent dat ook zij verschillende front-end diensten heeft geplaatst op het Serviceplein. Daarmee is tevens een start gemaakt met de voorgenomen samenwerking tussen BZK en Justitie op het gebied van gebouwgebonden dienstverlening.

Dit betekent dat het serviceplein bestaat uit:

- Servicedesk (BZK + Justitie);
- Reisbureau (BZK + Justitie);
- Bibliotheek (BZK + Justitie);
- DIV-balieplek;
- Leesplekken, internetplekken, spreekruimte;
- Kasten met tijdschriften en boeken;
- Multi-mediavoorzieningen
- Vitrinekasten met relatiegeschenken.

In figuur 4 is de plattegrond van het serviceplein bij BZK weergegeven.

Figuur 4. plattegrond van het serviceplein bij BZK



In figuur 5 is een foto weergegeven van het serviceplein bij BZK.

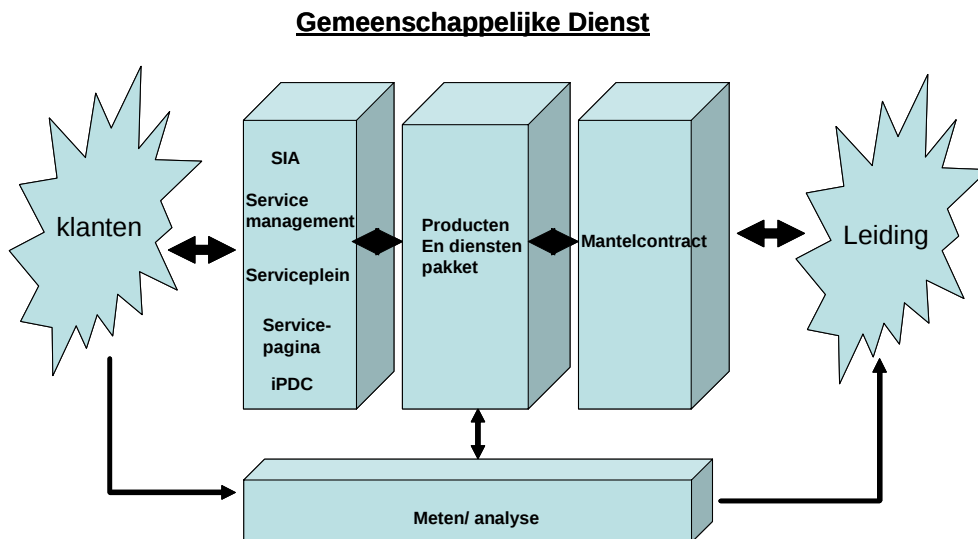
Figuur 5. het serviceplein bij BZK



De dagelijkse dienstverlening van de GD

De dagelijkse dienstverlening van de GD kent drie belangrijke aspecten. Ten eerste is er de Interactieve Producten- en Dienstencatalogus (IPDC) waarin het volledige overzicht van alle producten en diensten die de GD leveren is opgenomen. Ten tweede is er de 'service' –pagina waar de klanten van de GD direct een groot deel van de interne diensten kunnen aanvragen. Ten derde is er het serviceplein waar afnemers terecht kunnen met al hun vragen en opmerkingen over de dienstverlening. Ten vierde is er het niveau van servicemanagement en accountmanagement voor de opvang en afhandeling van de andere vragen (servicemanagement en SIA). In figuur 6 is de dienstverlening van de GD schematisch weergegeven.

Figuur 6. Dagelijkse dienstverlening van de GD



Helemaal rechts in figuur 6 wordt in overleg met de opdrachtgever (de leiding) geanalyseerd aan welke dienstverlening (en daarbij behorende werkwijze) de lijn behoefte heeft. Dit wordt vastgelegd in mantelafspraken en DVA's. Vervolgens gaat de GD aan de slag om in de gevraagde behoefte te voorzien hetgeen resulteert in producten en diensten (midden in het figuur). De klanten kunnen via de Producten- en Dienstencatalogus (IPDC) en het serviceplein bij de GD terecht voor hun vraag naar dienstverlening (rechts in het figuur). De dienstverlening wordt gemonitord en geanalyseerd. Op basis van de resultaten kan het niveau en aard van de producten en diensten worden aangepast. De managementrapportages aan de leiding geven inzicht over de geleverde kwaliteit van dienstverlening in relatie tot de gemaakte afspraken in de mantelcontract. De opdrachtgevers kunnen

via SIA en accountmanagement aangeven welke strategische en/of innovatieve verbeteringen de dienstverlening behoeft.

In de IPDC staan alle producten en diensten beschreven die door de GD worden geleverd. De plusdienstverlening voor de afnemers en de dienstverlening voor derden vinden plaats op basis van Dienstverleningsafspraken (DVA's). Dit zijn afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over de te leveren dienstverlening voor de afgesproken periode.

Onderscheid wordt gemaakt tussen plus-dva's en dva's voor derden.

Een plus-DVA is een DVA tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over plusdienstverlening. DVA's met derden: Op verzoek van een derde kan een DVA worden afgesloten voor afname van een (selectie) uit de basis- en/of plusdiensten. De plus-DVA regelt de afname van plusproducten en de levering van maatwerkproducten.

De producten en diensten van de verschillende directies zijn de "bouwstenen". Er is licht, een netwerk, maar ook advies. De producten en diensten worden waar mogelijk gecombineerd tot nieuwe vormen van gezamenlijke GD-dienstverlening. Als bijvoorbeeld een directie een nieuwe medewerker aanmeldt zorgen de GD dat alles wordt geregeld: het aanmaken van een toegangspas door FAZ, het aanmaken van de benodigde accounts door ICT, de uitnodiging voor de introductiedag door P&O, etc. De "bouwstenen" van de directies vormen samen een nieuwe dienst, een nieuw dienst of anders gezegd "een patroon".

Slotwoord

Op dit moment is de GD nog niet zo ver maar de ambities is om de klant en zijn werk zo goed te kennen dat de GD hem of haar kan ondersteunen met slimme, nieuwe 'patronen'. Voorbeelden zijn op dit moment het project 'nieuwe medewerker' en de nieuwe dienst 'afhandeling burgerbrieven'. Daarnaast wordt gestart met het ontwerp van een integrale afhandeling 'beveiliging, zowel fysiek als informatietechnisch'.

De GD streeft naar een optimale dienstverlening binnen de kaders van de beleidsdoelstellingen en financiële randvoorwaarden ter ondersteuning en verbetering van het primaire proces, haar opdrachtgever.

Om dit te kunnen moet de GD een goede gesprekspartner zijn, die de klant en zijn of haar wensen kent en de behoefte aan dienstverlening pro-actief tegemoet treedt.