

FACILITY MANAGEMENT

18^e JAARGANG
MAART 2005

WWW.FMM.NL

SERVICEDESK VAN HOOG NIVEAU 128



ONTWIKKELINGEN IN
SCHOONMAAK,
CATERING EN
ENERGIEBEHEER

DIGITAAL LOKET ALS UITGANGSPUNT VOOR FYSIEKE INRICHTING

Sinds januari 2005 delen de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Justitie een Serviceplein. Medewerkers van de beide ministeries vinden hier het antwoord op onder meer vragen over facilitaire zaken, ICT, bibliothecaire diensten en documentaire informatie voorziening. Naast het Serviceplein kunnen de medewerkers van BZK hiervoor ook gebruik maken van een digitaal loket op de zogenaamde Servicepagina op het intranet.



SERVICEPLEIN CENTRAAL IN

Leon-Paul de Rouw, senior beleidsadviseur BZK, is als projectleider Eén Loket vanaf het begin betrokken geweest bij de totstandkoming van zowel de Servicepagina als het Serviceplein. Hij voerde het project uit in opdracht van Joep Bremmers, algemeen directeur Gemeenschappelijke Diensten van BZK en Henk Rietveld, directeur Facilitaire Zaken BZK. Tijdens de voorbereidingsfase van het Serviceplein sloot Bert Verheugd, directeur Bedrijfsvoering en Ondersteuning Bestuursdepartement van het ministerie van Justitie, zich bij het project aan.

‘Van maart 2003 tot september 2004 liep de reorganisatie Leeuwensprong van BZK. In die periode zijn er verschillende deelprojecten geweest. Het doel van de reorganisatie was niet alleen om alle directoraten generaal te herinrichten, maar ook om de hele bedrijfsvoering op nieuw vorm te geven. Het uitgangspunt voor de nieuwe bedrijfsvoering was integraal en bedrijfsgericht werken.

De vijf ondersteunende directies van BZK zijn in dat kader ondergebracht in een Gemeenschappelijke Dienst. Het

betreft P&O, Communicatie en Informatie, ICT, Facilitaire Zaken en Financieel Beheer. Daarbij is zowel het beleid als de uitvoering van de bedrijfsvoering samengebracht binnen de Gemeenschappelijke Dienst.

Daarmee begon de uitdaging vijf directies geïntegreerd en vraaggericht te laten werken en dat tot uiting te brengen in het gemak voor de klant om ons te benaderen. Dat hebben we geprobeerd te verwezenlijken in het project Eén Loket. Wij zijn begonnen met een portal op het intranet, zodat onze klant via één ‘voordeur’ alle producten en diensten van de Gemeenschappelijke Dienst kan afnemen,’ legt Bremmers uit.

De Rouw: ‘De Servicepagina is ontstaan als antwoord op de vraag hoe wij onze gebruikers intern kunnen helpen om hun vraag bij de juiste afdeling neer te leggen. Voor de klant is het niet altijd duidelijk voor welk product hij bij welke afdeling moet zijn. Dat vormde het uitgangspunt. Aanvankelijk hebben we het antwoord gevonden in een Servicepagina op het intranet.’



DIENSTVERLENING

'Later ontstond de idee ook een fysiek loket te verwezenlijken. Op dat moment is het ministerie van Justitie aangehaakt. BZK heeft nu zowel digitaal als fysiek een loket waar alle producten en diensten kunnen worden afgenomen. Het maakt daarbij niet uit hoe een cliënt ons benadert,' benadrukt Bremmers.

Verheugd vult aan: 'Onze dienst is op raakvlakken vergelijkbaar met de Gemeenschappelijke Dienst van BZK. Zo zijn bijvoorbeeld P&O en Financieel

WERKWIJZE VERANDERT OP NATUURLIJKE MANIER

Beheer bij ons elders ondergebracht. Het afgelopen jaar waren ook wij bezig met het inrichten van een loket voor alle vragen aan onze dienst. Toen we hoorden dat BZK met min of meer hetzelfde traject bezig was, hebben we aansluiting bij elkaar gezocht. Dat heeft geresulteerd in de

huidige vorm van het Serviceplein. Hier zie je dus ook de dienstverlening van Justitie terug.'

ONTWIKKELING

De Rouw: 'Het Serviceplein is nog in een startfase. We zijn nog continu aan het zoeken hoe het slimmer en beter kan. Bij de Servicedesk bijvoorbeeld zien we nu dat de collega's van BZK en Justitie steeds vaker en eenvoudiger de zaken van elkaar overnemen. Dat hadden we van te voren niet verwacht. Dit soort organische ontwikkelingen zijn heel belangrijk. Daarvoor moet je oog houden en daar moet je dan vervolgens iets mee doen.'

Verheugd knikt: 'De samenwerking hebben we in een bepaald stramien opgezet. Dat begint met co-locatie. Naarmate mensen die hetzelfde werk doen, in eenzelfde ruimte zitten, zie je dat ze werkwijzen op elkaar af gaan stemmen. Dan ontwikkelt zich als vanzelf een best practise. Je hoeft dan niet op voorhand als management alles te bedenken. Via de huisvesting regelt zich dat vanzelf. Dat zie je op het plein ook gebeuren.'

Is het de bedoeling dat de dienstverlening van beide ministeries naar elkaar toegroeit tot een dienst?

Verheugd: 'Op het gebied van de gebouwgebonden diensten is dat wel de bedoeling. De facilitaire productdefinities en processen verschillen nu nog van elkaar. Hoewel onze cliënten min of meer dezelfde taak hebben, beleid maken, zien we daarin nog een enorme verscheiden-



JOEP BREMMERS



LEON-PAUL DE ROUW

heid in ondersteuning. Als je dat samen wilt brengen vergt dat meer dan een rechttoe, rechtaan fusieproject.'

Bremmers is het hiermee eens: 'Er is een convenant getekend tussen BZK en Justitie om van nu tot het moment dat we samen naar het nieuwe gebouw gaan, te onderzoeken welk deel van de bedrijfsvoering we gezamenlijk kunnen gaan uitvoeren. We hebben de tijd om naar elkaar

CONTINU OP ZOEK NAAR VERBETERINGEN

toe te groeien. Het Serviceplein is een eerste fysieke stap in dit proces. Het gezamenlijk managen van catering en beveiliging is de volgende stap. Daarnaast gaan we onderzoeken wat er nog meer mogelijk is, maar dat gaat redelijk organisch. We dwingen niets af.'

'We gaan uit van bewezen vormen van samenwerking, bijvoorbeeld een gezamenlijke telefooncentrale. Bij dit soort onderwerpen vinden mensen het heel logisch om zaken te delen. We hebben nu een unieke kans en die pakken we. Het Serviceplein is een mooi voorbeeld. Aanvankelijk hadden we daar geen plannen voor nauwe samenwerking. De mensen die daar een werkplek kregen, zijn gewoon aan het werk gegaan. Men leert van elkaar. Ze vinden het leuk om het af en toe van elkaar over te nemen. Als je er rondloopt zie je dat de mensen er plezierig werken. De klanten lijken er graag te komen. De eerste tekenen zijn gunstig.

Die ervaringen die kun je weer gebruiken voor een verder traject naar nog meer samenwerking,' vertelt Rietveld enthousiast.

Verheugd: 'Het is een weinig bureaucratisch proces. Ideeën kunnen vrij snel uitgevoerd worden. Wat je echt verandert, is de huisvesting. En dat blijkt een katalysator te zijn in allerlei vormen van dienstverlening.'

KANTELEN OF KOPPELEN

'De vraag is of je processen wilt kantelen of koppelen. Als je wilt kantelen ga je eerst processen helemaal opnieuw inrichten en dan aan de slag. Ga je koppelen, dan ga je eerst aan de slag en koppel je daarna aan de achterkant de zaken slim aan elkaar. Aanvankelijk hebben we niet heel bewust gekozen voor een van beide. Vanaf nu gaan we heel doelbewust uit van het koppelen. Het kantelen zien we wel gebeuren, maar als het moment er klaar voor is. Niet met dwang van bovenaf, maar omdat medewerkers dan zelf ook ervaren dat het anders beter werkt,' stelt Bremmers.

De Rouw: 'Hierdoor zien we ook de toegevoegde waarde voor onszelf. Onze werkwijze is veranderd. De wat onoverzichtelijk bibliotheek die hier enkele maanden geleden nog was, heeft nu op een vrij natuurlijke manier plaats gemaakt voor een balie en een enkele kast met wat tijdschriften. Iedere medewerker van BZK kan nu zover doorklikken dat hij op zijn eigen werkplek het document digitaal kan inzien. Onze medewerkers beheren daardoor nu geen boeken meer, maar een informatievraag. Daarmee gaan ze heel anders om. Dat is een beweging die niet opgelegd is, maar uit zichzelf ontstaat.'

'Dit is allemaal mogelijk, omdat we bij BZK al eerder veel beleidsprocessen hebben gedigitaliseerd en zijn overgegaan op een volledig digitale documentenhouding en workflowmanagement. Daarvoor zijn alle DIV-processen opnieuw ingericht. Dit proces is afgerond voordat we overgingen naar deze nieuwe organisatievorm. Vanuit een digitale werkomgeving kunnen we nu alle beleidsprocessen ondersteunen.

Ook de P- en F-processen zijn in het systeem 'onderwater' verbonden. Als er een nieuwe medewerker kwam moest je in het verleden echt gaan shoppen: hier een werkplek regelen, daar een computer, ergens een pasje, de toegang et cetera.

Binnen de Gemeenschappelijke Dienst is nu geïnventariseerd wat het patroon nieuwe medewerker inhoudt. Het enige wat hoeft te gebeuren, is de nieuwe medewerker aan te melden bij de

Servicedesk. Binnen 24 uur komt iemand van de Servicedesk met een checklist om te bespreken waar de nieuwe medewerker recht op heeft. Vervolgens worden alle acties in de backoffice uitgezet. Zo creëren we op dit moment de illusie van geïntegreerde dienstverlening,' legt Bremmers uit.

'Eenvoudig zaken, zoals het reserveren van een vergaderzaal met alle benodigde voorzieningen kan via intranet worden geregeld. Het systeem sluist zelf de verschillende werkorders naar de juiste afdelingen door,' vult Rietveld aan.

De Rouw: 'Via het Serviceplein gaan we zelfs nog een stap verder. Soms zijn er evenementen waar veel zaalruimte voor nodig is. Dan kan er ruimte worden geregeld bij Justitie. Voor de klant lijkt het dan of hij dit regelt op dezelfde wijze als dat ene kleine zaaltje. Wij zorgen er achter de schermen voor dat alles op de juiste manier wordt omgebouwd, dat alle benodigde voorzieningen tijdig beschikbaar zijn en dergelijke.

Om dit te kunnen realiseren, hebben we alle producten en diensten in kaart gebracht. Daarvan hebben we onderzocht welke processen erachter zitten en die hebben we aan elkaar gekoppeld.

Het is een heel boeiend proces. We hebben geen vooropgezet plan. Het enige dat we weten is dat we vraaggericht willen werken en dat de illusie wordt gewekt dat het allemaal geïntegreerd gebeurt. Het is een totaal andere manier van werken dan we voorheen hanteerden.'

Bremmers: 'We realiseren deze werkwijze door onze dienstverleningsfilosofie te koppelen aan de manier waarop we de zaak besturen en proberen te managen en organiseren. Voor alle producten en



BERT VERHEUGD

diensten maken we de afdelingshoofden verantwoordelijk. Zij moeten er voor zorgen dat het product ook daadwerkelijk via intranet of servicedesk worden geleverd. De bouwstenen van producten en diensten kunnen zo in steeds andere vormen worden aangeboden. Die filosofie van modulaair opbouwen proberen we verder uit te bouwen.'

Wie is verantwoordelijk voor het uitzetten van de acties?

De Rouw: 'De operationele afhandeling valt deels onder de verantwoordelijkheid van de Servicedesk. Daarnaast kennen we het servicemanagement. Hiervoor heeft elke directie een eigen aanspreekpunt. Voor grotere of maatwerkvragestukken kunnen opdrachtgevers terecht bij het

MEER INZIEN DOOR ONDERWATERSCHERM

accountmanagement. Binnen het systeem wordt de vraag direct naar de juiste afdeling geleid. Daar worden de werkorders in gemaakt zodat iedere afdeling de goede acties kan ondernemen.'

Bremmers: 'Elke klant kan terecht bij één aanspreekpunt van de Servicedesk. Die regelt alles achter de schermen.'

De mensen van de Servicedesk kunnen in een zogenaamd onderwaterscherm meer informatie inzien dan de klant. Zij kunnen bijvoorbeeld de leveringscondities zien en het hele proces erachter, inclusief de verantwoordelijke voor de actie, maar ze kunnen ook zien of degene die de aanvraag doet wel geautoriseerd is om de aanvraag te doen.'

Het lijkt allemaal erg voor de hand te liggen. Toch werkt het in de praktijk vaak niet. Waarom werkt het hier wel?

'Het adagium 'Eerst doen en niet zeuren' werkt. Ga het eerst maar doen, dan kijken we daarna wel of het mag. Het is niet echt ambtelijk maar wel functioneel,' stelt Bremmers.

Rietveld: 'Soms moet je gewoon iets durven. Dan bereik je ook wat. Ergens is het heel logisch wat we doen, maar het is nog nergens ingevoerd.'

'In april 2004 spraken we voor het eerste over een Serviceplein en in januari is het Serviceplein geopend, inclusief verbouwing, verhuizing en dergelijke. We



HENK RIETVELD

hebben in twee dagen tijd besloten dat Justitie mee zou doen. Dan kun je honderd redenen bedenken waarom het een slecht idee is. Je kunt ook zeggen als we het in de nieuwbouw samen gaan doen, kunnen we het nu ook. Je kunt dus best snel iets voor elkaar krijgen,' recapituleert Bremmers.

'Je moet als directeur bereid zijn iets prijs te geven. Je moet toch overleggen en het gaat niet altijd helemaal zoals je zelf zou willen. Dat hoort erbij. Je merkt dat als je medewerkers die er verstand van hebben, de ruimte geeft en de backing geeft deze nodig hebben, dan komen ze er wel uit,' meent Verheugd.

De Rouw: 'Er ontstaat soms best weerstand. Maar door er met elkaar over te praten, worden mensen op een gegeven moment wel enthousiast. Dat is heel leuk.'

INTRANET

Bremmers geeft aan dat het intranet ook onverwachte effecten met zich meebrengt. 'Heel veel zaken zijn met de digitalisering van de documentenhuishouding

De ontwikkelingen bij het ministerie van BZK op een rij

Maart 2003 tot september 2004 reorganisatie Leeuwensprong

Gevolgen Leeuwensprong:

- inrichting Gemeenschappelijke Dienst BZK,
- 2003 start Project Eén loket.

Dat heeft geresulteerd in:

- januari 2004 het digitale loket in vorm van de servicepagina BZK,
- januari 2004 start voorbereiding Serviceplein, waarbij Justitie zich aansluit,
- januari 2005 opening Serviceplein.

ding en het workflowmanagement heel transparant geworden. Dat is goed. Maar als het tegen je wordt gebruikt, is het bedreigend. Zo kun je nu eenvoudig zien hoeveel tijd waaraan wordt besteed. Je kunt dus iedereen direct en onderbouwd confronteren met zijn gedrag. Een perfectionistische medewerker kan verzuipen in de hoeveelheid informatie die beschikbaar is. Een perfectionistische manager verslikt zich soms in het feit dat hij nog steeds alle stukken wil zien. In enkele gevallen zijn mensen hun flexibiliteit kwijt, omdat ze papieren stukken overal konden lezen en afhandelen, maar niet overal achter een computer kunnen zitten. ICT trekt nu een zware wissel op de werkomgeving.'

'We moeten de voordelen ook nog beter leren gebruiken,' denkt De Rouw. Rietveld onderschrijft dit. 'Daarom kijken we nu op welke wijze we de klant nog beter kunnen ondersteunen. Waar lopen ze tegenaan? Hoe kunnen we helpen om dat op te lossen? Als je het makkelijker maakt, is het bovendien duidelijker wanneer een klant geen goede opdrachtgever is. Als we door deze fase heen zijn, dan hebben we echt wat bereikt,' aldus Rietveld.

Hoe reageren uw klanten?

Verheugd: 'Mensen ervaren het als innovatief en leuk. Je kunt alles in een keer krijgen. Het Serviceplein wordt positief ervaren.'

'We hebben met onszelf afgesproken dat we alle mogelijke producten en diensten binnen 24 uur leveren en de onmogelijke in twee dagen. Alle directeurs van de Gemeenschappelijke Dienst zijn heel gedreven om dit serviceniveau ook echt te halen.

Een groot voordeel is dat de zes directeurs als een team samenwerken. Dat merk je aan de sfeer en aan de kritische, maar opbouwende manier waarop we elkaar aanspreken. We hebben ons geëngageerd aan deze klus. We wisten waar we aan begonnen en zijn bereid elkaar te helpen,' stelt Rietveld.

'Medewerkers merken ook dat als ze een goed idee hebben, wij eraan meewerken om dat snel te realiseren. De medewerkers van het Serviceplein zijn daardoor enthousiast en die brengen het weer over op onze klanten,' besluit Bremmers.