

N I E U W S F L I T S

"Emmen geeft antwoord....",

Bedrijfsbezoek aan de Gemeente Emmen op 12 november 2008

Door Bram Hügel – Bureau Splash

De 'Vlinderzaal' van het Eden Hotel in Emmen is de locatie voor een bijzondere gelegenheid. Onder de noemer 'Emmen heeft Antwoord©', presenteert de gemeente Emmen het bijna afgeronde project waarbij de gemeentelijke organisatie stap voor stap gekanteld wordt richting klant. Klantgericht werken dus, met het Klantcontactcentrum als de spil waar alles om draait. Emmen gaat daarbij niet over één nacht ijs en neemt gelijk de hele organisatie op de schop. En passant ondergaat ook het gemeentehuis een ingrijpende verbouwing om de nieuwe organisatie van een passend onderkomen te voorzien. Met een schitterende publiekshal en efficiënte flexplekken als resultaat.



Na een introductie door Jan Vos, directeur Dienst Publiek, die een korte schets geeft van het project, gaat de eerste presentatie van start.

Bouke van der Meulen, projectleider 'resultaatgericht samenwerken', neemt ons mee op een verkenningstocht die vooral inzicht geeft in de complexiteit van een gemeentelijke organisatie. Waar ingrijpen in het één directe invloed heeft op het ander. En dat heeft consequenties voor de uitvoering. Hoe los je dat op en belangrijker nog: hoe krijg je alle medewerkers mee in het

gewenste veranderingsproces?

Kantelen van de organisatie betekent simpel gezegd dat de gebruikelijke tweedeling in frontoffice en backoffice, in elkaar wordt geschoven. Daarbij wordt het zwaartepunt van de dienstverlening verschoven van backoffice naar frontoffice. Dat legt een zwaardere verantwoordelijkheid bij de baliemedewerkers die nu taken moeten uitvoeren waarvoor zij oorspronkelijk niet zijn opgeleid. Met de behoeften van de klant als leidraad, wordt tegelijkertijd een strikt call handling protocol ingevoerd. En dan blijkt al snel hoe belangrijk het is de klant voortdurend actief te betrekken in het proces. Bouke: "Klanten zijn niet geholpen met de afspraak dat de telefoon binnen drie keer overgaan, moet worden

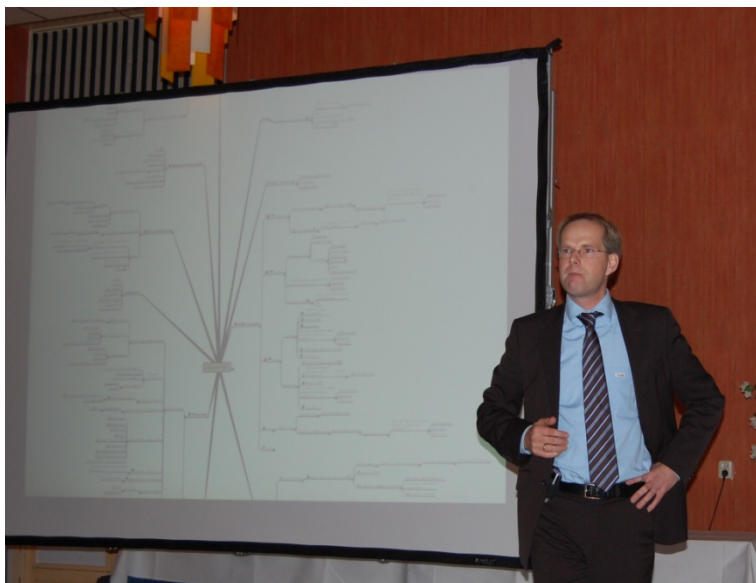
opgenomen. Als de klant vervolgens wordt doorverbonden en vijf minuten moet wachten zonder de juiste persoon te spreken, is dat nog steeds matige dienstverlening."

Essentieel in het veranderingsproces, hoe kan het anders, is het overboord zetten van de oude benadering. Als de klant centraal wordt gesteld dan moet feitelijk de hele organisatie daar omheen nieuw worden vormgegeven. Een cultuurverandering bij zowel het management als de medewerkers is daarvoor noodzakelijk. Top-down of bottom-up, de vraag beantwoordt zichzelf, Bouke: *"Het gaat om de klant en de medewerker, zij zitten vooraan in het proces. Zet daarom de teamleiders aan het hoofd van de groep medewerkers die het dichtst zitten bij de 'harde actie'. Ga zo het proces verder ontwikkelen samen met de klant."*



Afdelingen werden daartoe in elkaar geschoven en zijn sinds een half jaar ondergebracht in hetzelfde gebouw: het Klantcontactcentrum (Kcc). Het hele proces gevangen in een notendop. Met een ruim bemeten vragenronde wordt deze interessante en uitgebreide presentatie afgesloten.

Jan Willem Bos, afdelingshoofd Kcc en verantwoordelijk voor de 'voorkant van het proces', sluit de middag af met een presentatie die wat dieper in de materie duikt. Dan komen er naast een strakke planning en fasering, ook thema's aan de orde als: ken uw klant – is dat ook zo, en wat vindt de klant eigenlijk? Gericht klantonderzoek dat directe input levert voor het veranderingsproces. Ook het inrichten van domeinen ter vervanging van de oude afdelingen komt ter sprake. We krijgen een blik op het managementdashboard aan de hand waarvan het gehele proces voortdurend wordt bewaakt. Een sturing die met de groei naar een organische, flexibele organisatiestructuur eens te meer noodzakelijk is om het gemeentelijke vaartuig op de juiste koers te houden.



Van aanbodgericht naar klantgericht werken met als positief neveneffect dat de gemeente Emmen onderhand bijna een 'gewone' organisatie is geworden! Conclusie van de aanwezigen: zeer informatief en onderhoudend. Ter afsluiting, vat Irmgard de middag bondig samen. De sprekers worden bedankt voor hun bijdragen en de bezoekers voor hun

belangstelling, om te eindigen met: *“De bar is geopend en vergeet niet je batches in te leveren...”*