

Plan van aanpak Doorontwikkeling Dienstverlening Opmeer 2018 – 2021

Visie en uitvoeringsplan voor een Open Opmeer





Inhoud

1.	Inleiding.....	3
3.	Organisatievisie	4
4.	Visie op dienstverlening	5
5.	Huis van dienstverlening.....	6
6.	Uitvoeringsplan dienstverlening.....	8
6.1.	Digitale dienstverlening.....	8
6.2.	Persoonlijke dienstverlening.....	9
6.3.	Schriftelijke dienstverlening	9
6.4.	Randvoorwaarden voor dienstverlening	10
7.	Het Servicecentrum	11
7.1.	Wat is het Servicecentrum?.....	11
7.2.	Inrichting Servicecentrum.....	12
7.3.	Taken en verantwoordelijkheden Servicecentrum.....	12
7.4.	Medewerker Servicecentrum.....	13
8.	Hoe nu verder?	13



1. Inleiding

De raad heeft op 21 september 2017 kennis genomen van het collegebesluit waarin het volgende is besloten:

Een programmaregisseur dienstverlening aan te stellen die de volgende opdracht heeft:

- ✓ De dienstverlening door ontwikkelen;
- ✓ De visie en missie van de organisatie actualiseren en de ambities opnieuw vorm geven;
- ✓ Zich informeren over landelijke ontwikkelingen en de gevolgen daarvan voor de gemeente Opmeer in kaart brengen;
- ✓ Uitvoering geven aan wet en regelgeving en ontwikkelingen binnen overheid en samenleving, zoals in de roadmap Digitale Agenda 2020 zijn opgenomen;
- ✓ Aanpassing en facilitering van de scenario's waarbij gedacht wordt aan mogelijkheden om kwaliteit te monitoren, optimalisering van de afsprakenmodule (opheffen van gescheiden agenda's en geautomatiseerde informatievoorziening / opvang partners in de hal) en voorbereiding van kanaalscheiding telefonie / receptie;
- ✓ Een investeringsagenda opstellen.

Doelstelling is om onze klanten (inwoners, ondernemers, maatschappelijke partners en andere betrokkenen) eigentijds en goed van dienst te zijn én te blijven en met onze dienstverlening beter aan te sluiten op de wettelijke eisen en verwachtingen van onze klanten.

Per januari 2018 is een interim regisseur dienstverlening aangetrokken die de volgende opdracht heeft meegekregen:

1. Actualiseren visie op dienstverlening
2. Plan van aanpak te schrijven voor de doorontwikkeling van de dienstverlening, waarmee we concreet uitvoering kunnen geven aan onze ambities
3. Advies indienen over de wijze waarop dienstverlening structureel geborgd kan worden binnen de organisatie, zodat uitvoering, monitoring en bijsturing geborgd is.
4. Realiseren van een aantal quick wins om onze bereikbaarheid te verbeteren.

De afgelopen maanden hebben we gewerkt aan de invulling van deze opdracht.

1. Actualiseren visie op dienstverlening
In het MT van 9 april 2018 heeft het MT ingestemd met de visie op dienstverlening, de bijbehorende klantwaarden en uitgangspunten. De visie op dienstverlening is tot stand gekomen op basis van de organisatievisie, informatie uit de begroting en de bijeenkomsten met MT Breed en met meerdere teams en collega's. Ook zijn de visie, klantwaarden en uitgangspunten besproken in een bijeenkomst met een aantal inwoners over dienstverlening op 4 juni 2018.
2. Plan van aanpak doorontwikkeling dienstverlening
Met dit plan van aanpak geven we invulling aan de opdracht van de Raad. Dit plan is geschreven als handleiding waarlangs onze dienstverlening de komende jaren verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd kan worden.



3. Organisatievisie

In de organisatievisie zijn de kaders en richtlijnen opgenomen waarlangs we onze organisatie, producten en diensten inrichten. Onze organisatievisie ligt daarmee aan de basis van onze visie op dienstverlening.

“De gemeente Opmeer is een betrouwbare partner die door ondernemers, instellingen en inwoners als klantgericht, klantvriendelijk, verantwoordelijk, transparant en betrokken wordt ervaren. We zijn een zelfstandige gemeente die intensief samenwerkt met gemeenten en organisaties in de regio; we zijn flexibel en groeien mee met ontwikkelingen die op ons afkomen. We hebben een gemeentebestuur dat benaderbaar is en belanghebbenden proactief betreft bij de besluitvorming; we zijn professioneel, op onze taak berekend, efficiënt ingericht en we werken integraal aan onze opgaven.”

Onze kernwaarden¹ hierbij zijn Klantgericht, Professioneel, Verantwoordelijk, Transparant en Betrokken.

We hebben onze visie vertaald in een aantal uitgangspunten. Deze uitgangspunten vormen de basis van ons handelen en geven aan wat we doen en hoe we het doen.

Onze uitgangspunten zijn:

- We werken samen aan producten en diensten voor onze inwoners en ondernemers en doen dit op basis van nauwe samenwerking met onze partners.
- We zijn flexibel en luisteren naar de belangen van alle betrokkenen.
- We werken samen, delen onze kennis en dragen een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van onze producten en diensten.
- We nemen onze verantwoordelijkheid in de regionale samenwerking.
- We groeien mee met onze dienstverlening en bieden onze producten en diensten waar mogelijk digitaal aan; waar nodig zijn we persoonlijk benaderbaar.
- Waar nodig besteden we onze taken uit, gebaseerd op afwegingen van kwaliteit, kosten en kwetsbaarheid van zowel de organisatie als het bestuur.

De organisatievisie krijgt uitvoering in het Uitvoeringsprogramma Organisatievisie 2020 waarin de volgende vier hoofdogaven zijn geformuleerd:

1. Anticiperen op ontwikkelingen; klaar voor de toekomst
2. Innovatieve dienstverlening
3. Bondgenootschap en verbinding
4. Continu de basis op orde

¹ Kernwaarden zijn de belangrijkste ('kern') waarden binnen een organisatie; diep verankerde overtuigingen die ons beeld en ons oordeel filteren over onszelf en over anderen. Kernwaarden verklaren waarom je dingen doet.



Onder elk van de hoofdogaven valt een aantal projecten dat een bijdrage levert aan het behalen van onze doelstellingen.

Onder de hoofdogave 'Innovatieve dienstverlening' valt het project Doorontwikkeling Dienstverlening'. Dit plan van aanpak geeft hier invulling aan.

4. Visie op dienstverlening

In onze visie gaat dienstverlening over alle contacten die we als gemeente met de buitenwereld hebben; persoonlijk, digitaal en schriftelijk. Het omvat dus meer dan alleen de vraag van onze inwoners en ondernemers naar onze producten en diensten.

Goede dienstverlening aan onze klanten is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ons allemaal. 'Hostmanship', de kunst mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn, zit in de genen van al onze medewerkers. Bij de uitvoering van onze taken vraagt dat van ons dat we kunnen denken vanuit het perspectief van de klant en de klantbeleving. Kunnen we uitleggen waarom we wat doen?

De organisatievisie is de basis waarop we onze visie op dienstverlening hebben geactualiseerd. Daarnaast sluiten we met onze visie op dienstverlening vanzelfsprekend aan op landelijke ontwikkelingen, wet- en regelgeving, regionale ontwikkelingen en op de regionale visie op dienstverlening die in het eerste kwartaal van 2018 vastgesteld is.

"In ons handelen staan onze inwoners en ondernemers centraal. Onze dienstverlening is eigentijds, persoonlijk, betrouwbaar, duidelijk en eenvoudig. Waar mogelijk kan de inwoner zijn zaken digitaal regelen, waar nodig staan wij persoonlijk voor u klaar."

Onze klantwaarden² vormen het gezicht van onze dienstverlening. Met elkaar en met een aantal inwoners, hebben we beelden gegeven aan onze klantwaarden:

- Eigentijds: modern, van deze tijd, met de ontwikkelingen meegaan, passend bij deze tijd;
- Persoonlijk: klantvriendelijk, behulpzaam, respectvol, betrokken, inlevingsvermogen, menselijk, maatwerk, naar inwoners toe;
- Betrouwbaar: deskundig, juist, afspraak is afspraak, eerlijk, kwaliteit, bereikbaar;
- Duidelijk: heldere boodschap, begrijpelijk, herkenbaar, transparant, makkelijk, proactief, doel- en resultaatgericht;
- Eenvoudig: toegankelijk, benaderbaar, laagdrempelig, zo min mogelijk regels, efficiënt, snel, kosteneffectief, betaalbaar, alle kanalen mogelijk maken.

Vervolgens hebben onze visie en bijbehorende klantwaarden vertaald in een aantal principes en gekoppeld aan onze – financiële - kaders. Dit zijn de uitgangspunten die de basis vormen voor ons handelen; in wat we doen en in hoe we het doen.

- We denken met onze inwoners mee, we denken in mogelijkheden → Ja, mits...;
- We spelen in op nieuwe ontwikkelingen;
- We werken kosten-efficiënt;

² Klantwaarde is de waarde die door de klant ervaren wordt. Het gaat dus om de perceptie van de klant over waarom onze dienstverlening voor hun waardevol is.



- We hebben gemeenschappelijke waarden en werken hiernaar;
- We werken samen met partners, inwoners en collega's aan onze producten en diensten;
- We bewaken onze kwaliteit door regelmatig te monitoren en na te vragen bij onze klanten.

5. Huis van dienstverlening

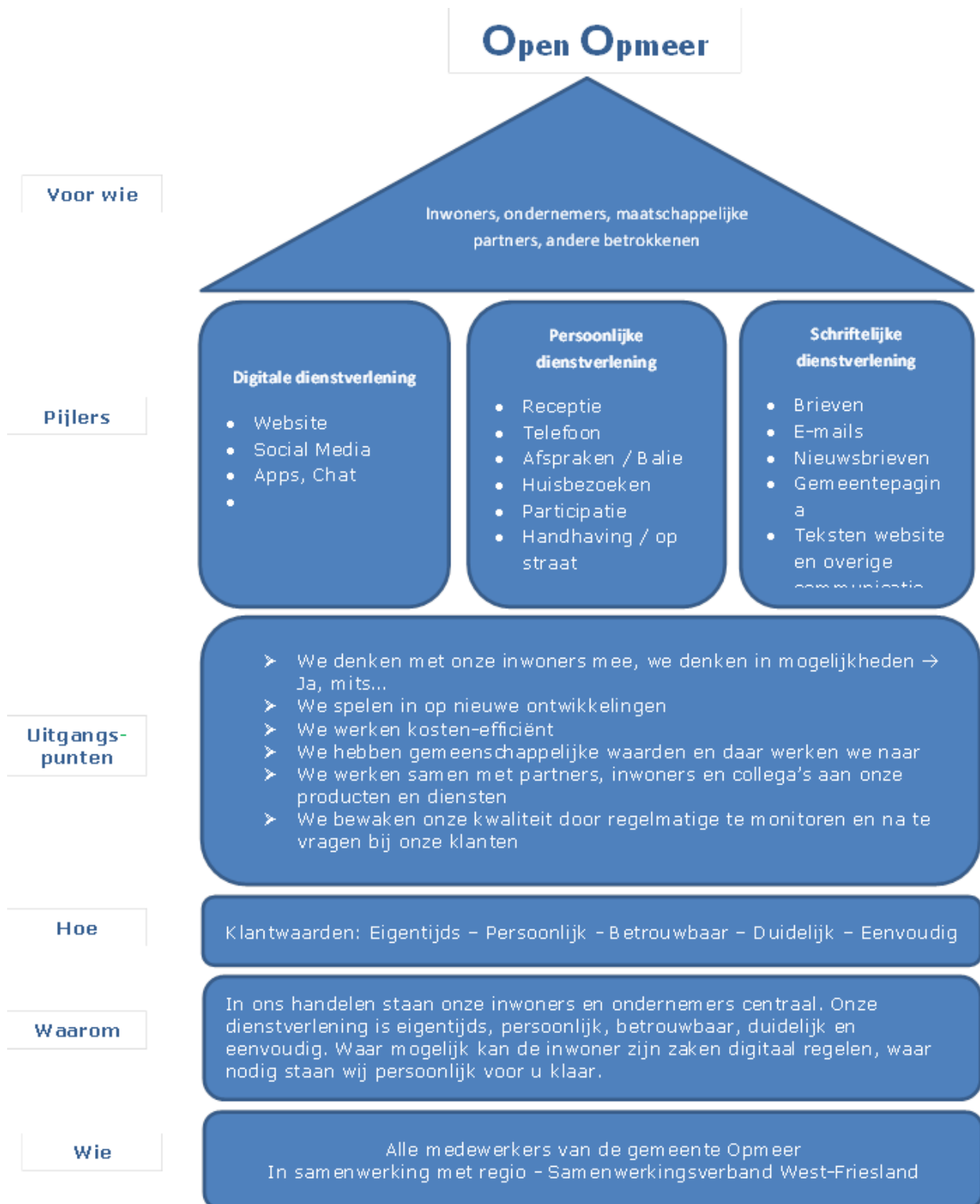
We hebben onze visie op dienstverlening vorm gegeven in het huis van dienstverlening. Met dit concept sluiten we aan bij de wijze waarop in de regio dienstverlening vorm gegevens wordt.

In het huis van dienstverlening laten we zien dat het fundament van het huis gelegd wordt door alle medewerkers van de organisatie. We leggen uit waarom we dienstverlening belangrijk vinden, vanuit welke waarden we onze dienstverlening vorm geven en welke uitgangspunten we hierbij hanteren.

In de uitvoering werken we aan de hand van 3 pijlers waarlangs we onze dienstverlening inrichten:

- Digitale dienstverlening
- Persoonlijke dienstverlening
- Schriftelijke dienstverlening

Het uitvoeringsplan dienstverlening is gebouwd op deze drie pijlers en op een 4e pijler: de randvoorwaarden welke nodig zijn om goede dienstverlening te stimuleren en mogelijk te maken.





6. Uitvoeringsplan dienstverlening

Voor de jaren 2018 – 2021 hebben we een uitvoeringsplan opgesteld dat invulling geeft aan de doorontwikkeling van onze dienstverlening. Het uitvoeringsplan is projectmatig opgebouwd en laat zien wat we willen bereiken, wat we daarvoor wanneer willen doen en hoe we dit meetbaar kunnen maken. Aan de basis ligt vanzelfsprekend onze visie op dienstverlening, onze klantwaarden en uitgangspunten.

We hebben het uitvoeringsplan per pijler ingericht en laten zien welke projecten we de komende jaren moeten en willen uitvoeren om onze dienstverlening verder te professionaliseren. Projecten richten zich enerzijds op aspecten van houding en gedrag en anderzijds op de middelen die nodig zijn voor de doorontwikkeling van onze dienstverlening.

In de volgende paragrafen schetsen we in het kort de verschillende pijlers. In bijlage I is het totale overzicht opgenomen met de verschillende projecten die we de komende jaren per pijler willen uitvoeren om onze doelstellingen te bereiken.

6.1. Digitale dienstverlening

We ontwikkelen onze dienstverlening steeds verder, zodat we aansluiten bij de ontwikkelingen van morgen. Waar mogelijk bieden we onze producten en diensten digitaal aan. We toetsen bij onze klanten waar wensen en prioriteiten liggen.

In het onderzoek van Waarstaatjegemeente, dat we in 2017 gehouden hebben, wordt onze digitale dienstverlening in zijn geheel gewaardeerd met een 6,7. Er zijn geen waarderingscijfers van de specifieke onderdelen.

Voor de doorontwikkeling van onze digitale dienstverlening richten we ons op de volgende manieren waarop we ons contact met klanten vorm willen geven. Dit is een eerste indicatie en ontwikkelen we verder. De behoeften en vraag van de klant staat hierbij centraal.

Website

Onze website is actueel en juist; Informatie op de website is toegankelijk en makkelijk te vinden. We bieden een toenemend aantal producten digitaal via de website aan; inhoud van de website is afgestemd op de vraag van de bezoekers.

Social Media

We reageren proactief op social media; we verbeteren onze webcare door structurele monitoring; we maken meer gebruik van social media en reageren waar nodig binnen 1 werkdag op vragen.

Apps

We optimaliseren onze contacten met klanten door het gebruik van apps. We gebruiken apps om het proces van klantvraag afhandeling waar mogelijk te stroomlijnen.

Chat / WhatsApp

We hebben oog voor eigentijdse en laagdrempelige communicatie middelen en zetten deze in bij contacten met onze klanten.



6.2. Persoonlijke dienstverlening

In ons direct contact met de klant zijn we persoonlijk, toegankelijk, betrouwbaar en flexibel. We leveren maatwerk waar nodig en waar mogelijk. Onze persoonlijke dienstverlening kan via de volgende kanalen verlopen:

Receptie

Klant voelt zich welkom; doorstroming klant naar de juiste medewerker is soepel; openingstijden gemeentehuis komen tegemoet aan verwachtingen inwoners.

Telefoon

Privacy van onze klanten is gewaarborgd; we beantwoorden de telefoon binnen 30 seconden; we beantwoorden 60% van de vragen direct aan de telefoon. Klantvriendelijkheid aan de telefoon wordt gewaardeerd met een 7.

Afspraken / balie

Onze afspraken worden door onze klanten gewaardeerd met een 7. Privacy van de klanten gewaarborgd. We werken toe naar afspraken op locatie

Huisbezoeken

Vanuit onze visie op dienstverlening dat de inwoner waar mogelijk zijn zaken digitaal kan regelen en dat wij waar nodig persoonlijk klaar staan, onderzoeken we de mogelijkheden om het aantal afspraken aan huis of op locatie de komende jaren uit te breiden. Dit naar gelang de behoefte van de klant en onze mogelijkheden.

Participatie

We willen de betrokkenheid van onze inwoners, ondernemers en andere betrokkenen vergroten en betrekken ze in een vroegtijdig stadium bij ons beleid. We geven ruimte aan initiatieven uit de samenleving.

Handhaving / op straat

Handhaving en andere collega's buiten zijn het eerste gezicht van de gemeente. We zijn klantvriendelijk en hebben een voorbeeldfunctie en zijn ons hiervan bewust.

6.3. Schriftelijke dienstverlening

Onze schriftelijke communicatie is duidelijk en eenvoudig leesbaar. We schrijven B1 niveau en met respect voor de lezer. Taalniveau B1 is een landelijke norm en staat voor eenvoudig Nederlands. Dit taalniveau kenmerkt zich door het gebruik van veel voorkomende woorden en korte, eenvoudige en actieve zinnen. 60-80% van de mensen begrijpt teksten geschreven op B1 niveau.

Onze huisstijl is duidelijk en voeren we door in al onze communicatie.

In het onderzoek van waarstaatjegemeente 2017 geeft 68% van de ondervraagde aan het (helemaal) eens te zijn met de (algemene) stelling dat de gemeente heldere taal gebruikt. We willen vanaf 2019 2 jaarlijks onderzoek doen naar de beleving van inwoners over onze schriftelijke communicatie.

Brieven

Onze schrijfstijl is eenvoudig en helder. Onze brieven zijn makkelijk te begrijpen. We schrijven op B1 niveau. We schrijven eenduidig. Lezers waarderen onze brieven minimaal met een 7. Binnen 5 werkdagen sturen we altijd of een ontvangstbevestiging of we beantwoorden de brieven direct.



E-mails

Onze schrijfstijl is eenvoudig en helder. E-mails zijn makkelijk te begrijpen (geschreven op B1 niveau). We schrijven eenduidig. Lezers waarderen onze e-mails minimaal met een 7. Binnen 3 werkdagen beantwoorden we e-mails. Automatisch sturen we altijd een ontvangstbevestiging.

Nieuwsbrieven

Communicatie wordt standaard betrokken bij nieuwe projecten om mee te denken over de inzet juiste kanaal. Nieuwsbrieven onderdeel communicatie-ladder. Betrokkenen waarderen onze nieuwsbrieven met minimaal een 7.

Gemeentepagina

Tekst gemeentepagina is actueel en informatief en heeft tot doel gemeentelijke acties en beleid te stimuleren. Gericht op onze inwoners. Aandacht voor samenwerking lokaal en in de regio.

Teksten Website en overige communicatie uitingen

Communicatie is in staat de beste communicatie-uiting te vinden bij de vraag. Ondersteunend aan de hele organisatie. We schrijven eenvoudig en helder.

6.4. Randvoorwaarden voor dienstverlening

Onze middelen, kennis en vaardigheden zijn erop gericht goede dienstverlening - conform onze visie en uitgangspunten - te stimuleren en mogelijk te maken.

In het onderzoek van waarstaatjegemeente 2017 wordt de gemeentelijke dienstverlening in het algemeen beoordeeld met een 6,7.

De volgende aspecten zijn de komende jaren van belang om onze dienstverlening verder te professionaliseren:

Houding en gedrag

Goede dienstverlening valt of staat met houding en gedrag. Medewerkers zijn klantvriendelijk en hebben de juiste vaardigheden om invulling te geven aan goede dienstverlening. We streven ernaar dat onze klantvriendelijkheid gewaardeerd wordt met een 8.

Facilitair

De inrichting van het pand sluit aan op onze kernwaarden; inwoners voelen zich welkom; ontmoetingsruimtes zijn erop gericht het gesprek open en persoonlijk te kunnen voeren. De privacy van onze bezoekers is gewaarborgd.

Servicecentrum

Het Servicecentrum is de vooruitgeschoven post van de hele organisatie, waarbij ze in nauwe samenwerking met alle collega's werkt aan het samen organiseren en stroomlijnen van klantcontacten. In hoofdstuk 6 leest u een toelichting op onze visie en de invulling van het Servicecentrum.

Informatiebeheer

Ons informatiebeheer ondersteunt de doelstellingen die we willen bereiken en we voldoen aan de wet- en regelgeving.

Meten, monitoren, sturen



We meten om te kunnen sturen op de doelen en effecten die we willen bereiken. We monitoren bij onze klanten de effecten van ons handelen op regelmatige basis. Dit kan zowel direct na een bezoek of contactmoment met onze medewerkers als structurele effecten op langere termijn.

7. Het Servicecentrum

Klanten die ons benaderen willen zo snel mogelijk het juiste antwoord op hun vraag. Tegelijkertijd heeft een burger of bedrijf voor zijn vraag soms meerdere contactmomenten met de gemeente. Bij de afhandeling van een klantvraag kunnen verschillende afdelingen en teams betrokken zijn, waarbij elk team zijn eigen problematiek kent, zijn eigen doelgroepen en eigen werkelijkheid. Ook maken zowel onze klanten als onze medewerkers voor hun communicatie gebruik van verschillende kanalen.

Het afhandelen van klantcontacten kent drie invalshoeken:

1. Praktische kant → afhandelen van telefoontjes, e-mails, brieven of baliecontacten
2. Inhoudelijke kant → de oplossing voor het vraagstuk van de burger of het bedrijf
3. Bejegening kant → de benadering van het klantcontact door de ambtenaar

Om grip te kunnen houden op de afhandeling van onze klantvragen en de wijze waarop we dit doen is het van belang dat we onze klantcontacten registreren, monitoren en dat we sturen op de wijze waarop we deze afhandelen.

Om dit mogelijk te maken, gaan we in onze organisatie werken met een Servicecentrum (ook wel bekend als KlantContactCentrum).

De volgende paragrafen zijn een samenvatting van de visie op het Servicecentrum. De volledige visie is opgenomen in bijlage II.

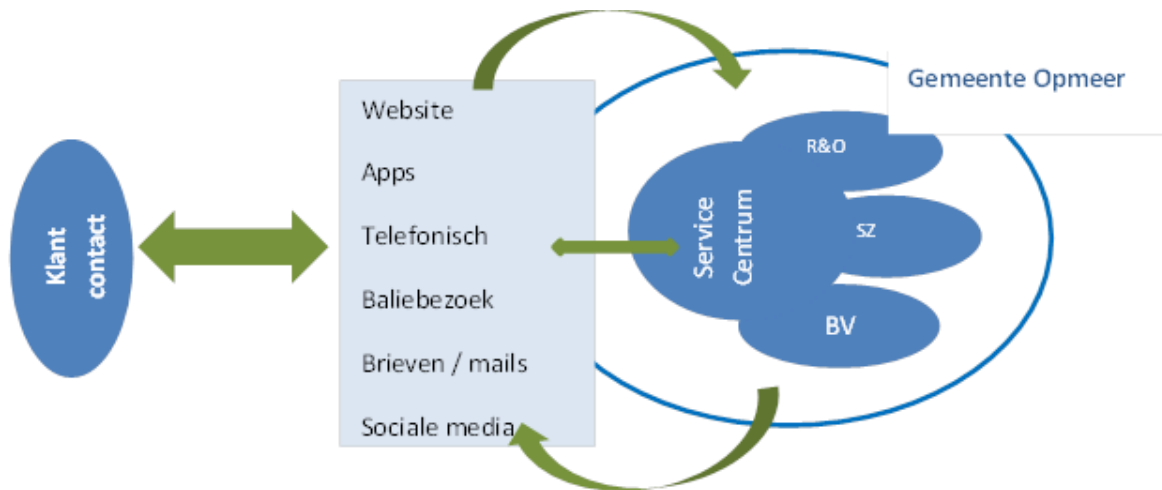
7.1. Wat is het Servicecentrum?

Het Servicecentrum kun je zien als de vooruitgeschoven post van de hele organisatie die daarmee de front office³ van onze organisatie vormt.

Bij het Servicecentrum ligt de regie op al onze klantcontacten. Vanuit het Servicecentrum zorgen we voor registratie, monitoring en sturing op de afhandeling van klantvragen. De verantwoordelijkheid voor de juistheid en actualiteit van de vakinhoud blijft in handen liggen van de verschillende teams en afdelingen.

Met het plan van aanpak Doorontwikkeling Dienstverlening als vertrekpunt is het aan het Servicecentrum om de organisatie zo goed mogelijk te ondersteunen bij de afhandeling van haar klantvragen. Het Servicecentrum is de verbindende schakel tussen onze klanten en de organisatie. Het heeft grip en stuurt op onze kanalen én op de kwaliteit van onze klantcontacten. Een Servicecentrum, met de bijbehorende ondersteunende elementen, draagt bij aan een verdere professionalisering van onze dienstverlening.

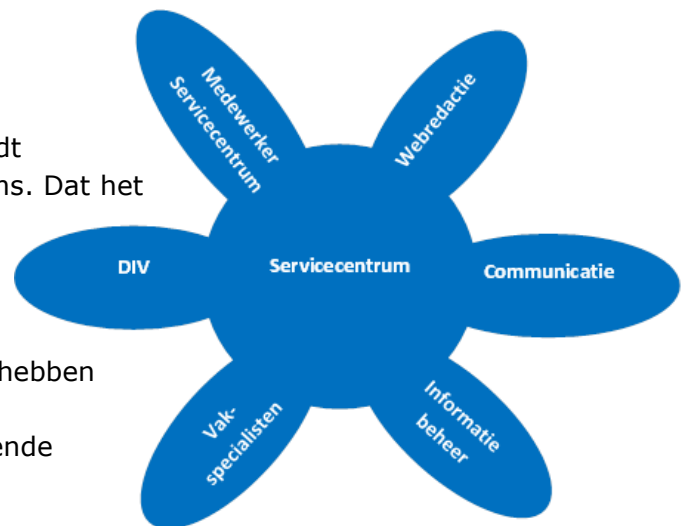
³ Niet te verwarren met de huidige front office, dat betrekking heeft op de huidige balietaken van Burgerzaken. Plan van aanpak Doorontwikkeling Dienstverlening 2018 – 2021



7.2. Inrichting Servicecentrum

Vanuit het Servicecentrum houden we de regie over onze klantcontacten. Medewerkers van webbeheer, communicatie, informatiebeheer, DIV, receptie, balie en telefoon, werken samen met vakinhoudelijke collega's aan het goed organiseren en faciliteren van de afhandeling van klantcontacten.

Het Servicecentrum is een 'virtueel team' en wordt bemand door medewerkers uit verschillende teams. Dat het Servicecentrum straks het centrale punt voor klantcontact en interactie is, betekent dus niet dat dit de fysieke of hiërarchische plek wordt waar alle betrokken medewerkers ondergebracht worden. Medewerkers die een rol hebben in het Servicecentrum, blijven hiërarchisch onder verantwoordelijkheid van hun huidige leidinggevende vallen.



7.3. Taken en verantwoordelijkheden Servicecentrum

De afhandeling van klantvragen is een proces dat elk team van de organisatie kent. Waar mogelijk beantwoorden we vanuit het Servicecentrum vragen, maar meer nog is het Servicecentrum in staat de aard van de vraag te doorgronden en de klant via de kortste weg naar het beste antwoord te leiden. Proactief door te sturen op het kanaal waar de vragen binnenkomen en reactief door waar mogelijk vragen zelf te beantwoorden of te zorgen voor de beste beantwoording.

- Het registreren, meten, monitoren en sturen op klantcontacten en kanalen;
- Afspraken met de organisatie maken over de wijze waarop we samen onze klantcontacten willen afhandelen en signaleren van trends en ontwikkelingen;
- Creëren bewustwording en professionalisering dienstverlening hele organisatie;
- Beantwoorden van vragen van klanten (telefoon, balie, receptie, e-mail, social media);
- In overleg met de organisatie afhandelen van overige taken.



Het Servicecentrum is een groeimodel. Een deel van deze taken voeren we nu al uit binnen de organisatie en een deel van deze taken gaan we de komende maanden en jaren oppakken en verder uitbreiden.

7.4. Medewerker Servicecentrum

We creëren met de inrichting van een Servicecentrum de nieuwe functie 'Medewerker Servicecentrum'. De taken en verantwoordelijkheden van de Medewerker Servicecentrum zijn een uitbreiding op de huidige taken van de telefoniste / receptioniste. Hiërarchisch valt de Medewerker Servicecentrum straks onder het afdelingshoofd Publiekszaken. Voor de inrichting van het Servicecentrum en de nieuwe functie 'Medewerker Servicecentrum' winnen we advies in bij de OR.

8. Hoe nu verder?

Innovatieve dienstverlening is één van de hoofdpogaven van de organisatieontwikkeling. Vanzelfsprekend ligt er een nauwe relatie met de overige hoofdpogaven uit de organisatieontwikkeling en is het van belang continu gezamenlijk op te trekken.

Een verbetering van onze dienstverlening richt zich enerzijds op middelen die we nodig hebben om onze klantcontacten te kunnen registreren en monitoren en te kunnen sturen op kwaliteit, aantallen en gebruikte kanalen. Anderzijds hangt goede dienstverlening samen met houding en gedrag van alle medewerkers in de organisatie. In dit plan van aanpak hebben we de basis uitgangspunten van onze dienstverlening opgenomen en een overzicht gegeven van de projecten die we de komende jaren willen oppakken waarmee we aan beide aspecten invulling geven.

Op 11 juli 2018 heeft de Raad de kadernota 2018 / 2019 vastgesteld. Hiermee hebben we een verhoging van het budget voor dienstverlening gekregen, waarmee we per direct aan de slag kunnen met het uitvoeringsplan.

Voor de verdere professionalisering van onze dienstverlening is het van belang dat één persoon (bijv. regisseur Dienstverlening) verantwoordelijk is voor het sturen op en de doorontwikkeling van onze dienstverlening. De regisseur dienstverlening is dan verantwoordelijk voor de doorontwikkeling van onze dienstverlening en voor de realisatie van het uitvoeringsplan Dienstverlening. Doelstelling is om in september 2018 te starten met het uitvoeringsplan.