



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Rijkswaterstaat Corporate Dienst : Goede service tegen een aantrekkelijke prijs

PON Shared Services Seminar, 19-9-2006

7 september 2006

Rijkswaterstaat: de missie

Rijkswaterstaat is grootste uitvoeringsorganisatie (9.500) binnen ministerie Verkeer & Waterstaat (11.500) en zorgt voor:

- droge voeten
- voldoende en schoon water
- wegen en vaarwegen en
- veilig verkeer

Door:

- scherp te luisteren naar wat de maatschappij vraagt
- glashelder te maken wat we doen
- steengoed te zijn en
- dat ook nog leuk te vinden

Rijkswaterstaat: een nieuwe koers

- 2004: een nieuw perspectief voor RWS (agentschap per 1-1-2006)
- Ondernemingsplan RWS met 3 speerpunten:
 - Publieksgericht netwerkmanagement
 - Huis op Orde (vereenvoudiging, uniformering en standaardisering in bedrijfsvoering)
 - HRM: meer kwaliteit met minder mensen
- Gewaagd doel: RWS is in 2008 het meest publieksgerichte overheidsbedrijf!

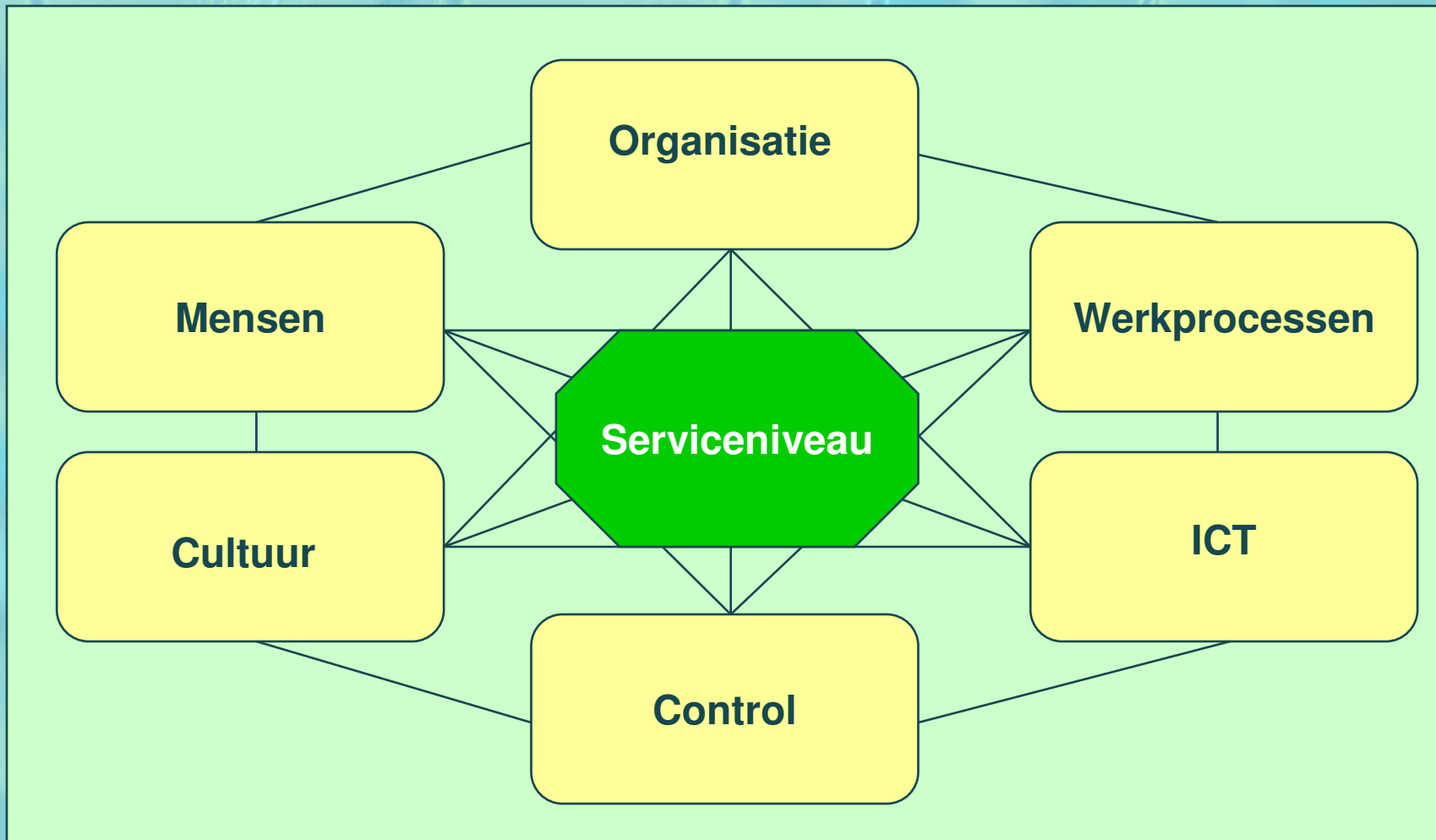
Corporate Dienst : de redenen

- Externe aanleidingen:
 - RWS te groot
 - RWS te duur
- Interne aanleidingen (ondernemingsplan RWS, m.n. “Huis op orde”)
 - kwaliteitsverbetering
 - efficiency
 - helder onderscheid sturende en niet-sturende taken

Mei 2005:

Besluit tot bundeling productie- en expertisetaken op het gebied van 5 bedrijfsvoeringsterreinen (HRM & Organisatieontwikkeling, Financiën, Facilitair, Communicatie, Bestuurlijk Juridisch)

Succesvolle implementatie vereist gelijktijdige verandering op vele fronten



Uitgangspunten RWS Corporate Dienst

Uitgangspunt 1: **Excellente ondersteuning**

- Diensten worden op basis klant-leverancier uitgevoerd
- Het gaat om concentratie, niet om centralisatie
- **Afnemers van diensten zijn leidend!**

Uitgangspunt 2: **Lage kosten**

- Door het benutten van schaalgrootte-voordelen moeten we in staat zijn tot aanzienlijke kostenbesparingen te komen

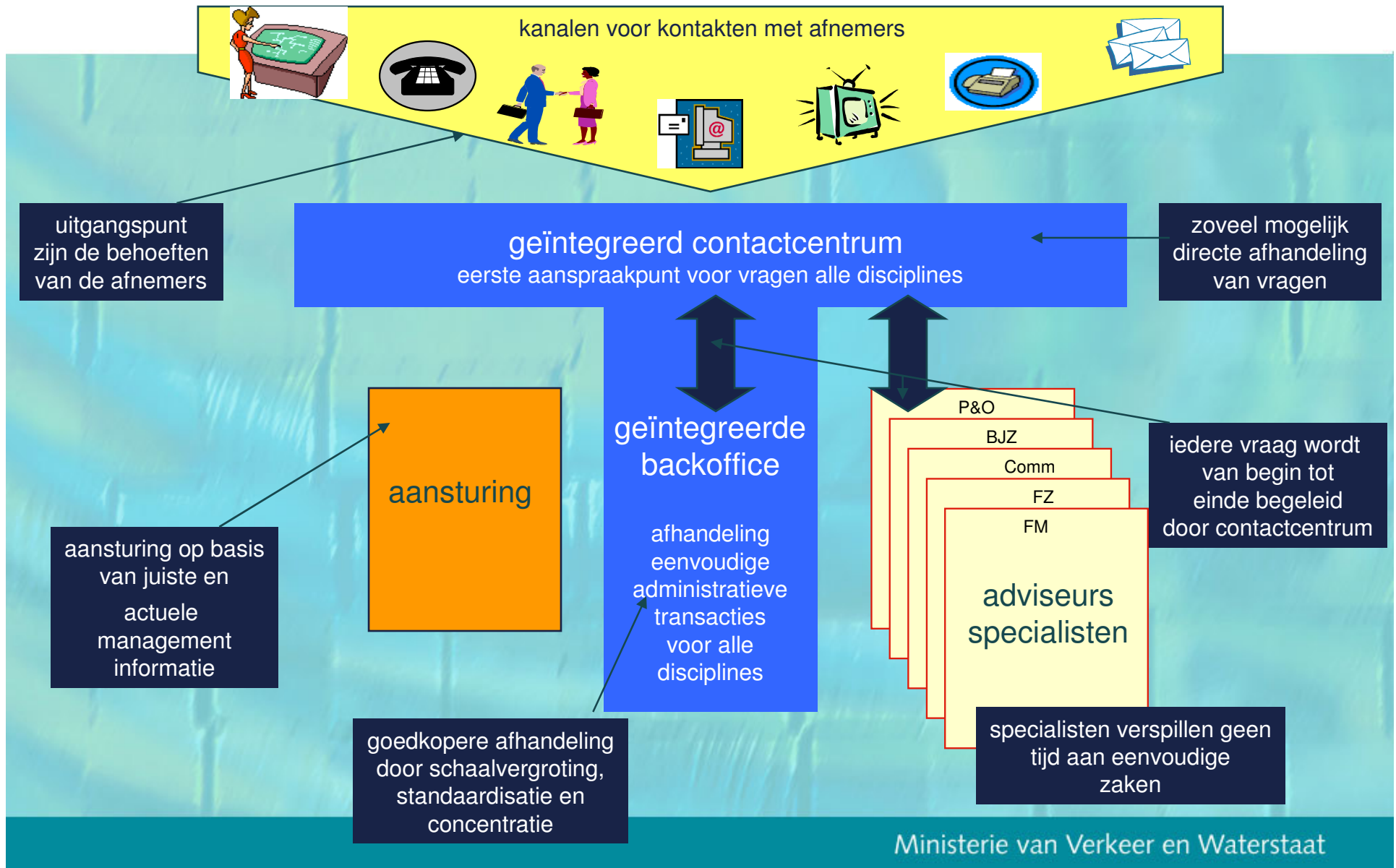
èn: een leeromgeving bieden aan medewerkers...

.

Kernwaarden

- Kernwaarden CD vastgesteld:
 - klantgericht
 - resultaatgericht
 - innovatief (lef + durf, ondernemend)
 - werken aan persoonlijke ontwikkeling:
haal het beste uit jezelf ...
... èn uit de organisatie
- Vertaald naar “top 10 gedragsregels”

Nieuwe werkwijze: optimale mix klantgerichtheid en efficiency



8 maanden na de start ... (1)

- Dienstverlening (+ 120 producten):
 - bereikbaarheid: 90% < 15 sec. (t.o.v. norm 85% < 30 sec.)
 - aantal klantvragen: ruim 32.000
 - doorlooptijden: gem. 65% binnen de norm
 - percentage direct afgehandeld bij contactcentrum nog relatief laag
 - eerste klanttevredenheidsresultaten: gem. 6,5 (t.o.v. norm 7,5)
- Mensen:
 - veel vacatures bij start (bijna helft van de totale bezetting); inmiddels nagenoeg ingevuld

8 maanden na de start ... (2)

- **Werkprocessen**
 - volledig operationeel
 - intensieve communicatie met klanten / stakeholders
 - aandachtspunt: rol-/taakinfilling in de “keten”
- **Control:**
 - periodieke managementrapportage op stuuritems
 - gedigitaliseerde klanttevredenheidsmeting
 - balanced scorecard per afdeling
- **ICT:**
 - prioriteit voor (dynamische) selfservice + kennisbank

Cultuuromslag: van theorie naar praktijk (1)

“Van beheer-/inspanningencultuur naar dienstverleningscultuur”

- Cultuurprofiel opgesteld voor 4 hoofdtypen functies (kernwaarden/gedragsregels vertaald in competenties)
- Resultaatsturing m.b.v. balanced scorecard
- Begeleid cultuurtraject voor alle managers (voorbeeldfunctie) en medewerkers
- Reflectie op klantbeleving georganiseerd: digitale klanttevredenheidstoetsen, klantarena's, account/stakeholdermanagement etc.

Cultuuromslag: van theorie naar praktijk (2)

Bezieling: hoe zitten de mensen er zelf in?

- Managers
(mijlpalen halen, sturing, houding/gedrag, motiveren, trots,...)
- Medewerkers
(barrières, beleving nieuwe rol, houding/gedrag, motivatie, relatie met klanten,...)
- Klanten
(nieuwe werkwijze, afstand, vertrouwen, meer selfservice,...)