



Opinie Echte leiders focussen op de (eind)klant

DOOR REDACTIE GEMEENTE.NU OP 2 DECEMBER 2013 BESTUUR, BLOG, LEIDERSCHAP, ONTWIKKELING

Door zich op de klant te richten, blijft dienstbaarheid centraal staan. De hoofdvraag gaat over zingeving: dienen de werkzaamheden de klant?

Om de dienstverlening aan de klant te verbeteren, besloot het MT van een gemeente een klantdossier op te bouwen. Hiertoe stellen frontofficemedewerkers bij elke aanvraag van een burger veel vragen en registreren zij de relevante informatie. Soms is dit nuttig, bijvoorbeeld bij aanvragen in het sociale domein of openbare klachten. En soms, zoals bij een paspoortverlening, is het diep uitvragen omslachtig en niet zinvol. In die gevallen roepen de vele vragen zowel bij klant als frontofficemedewerker weerstand op. Daarom gaven de KCC-medewerkers bij hun coördinator aan dat het protocol voor het registreren van klantvragen niet bij alle producten en diensten goed werkt.

Beslissing in de week gelegd

De KCC-coördinator besluit het probleem neer te leggen bij haar leidinggevende, tevens MT-lid, en in afwachting van het MT-standpunt later te beslissen over een eventuele verandering van het protocol. Tot die tijd wordt het diep uitvragen en registreren van klantvragen beperkt. De coördinator beraadt zich op een goede invulling van de dienstverlening aan de klant en het verzamelen van informatie voor het klantdossier. Zij wil de medewerkers erbij betrekken en hen stimuleren mee te denken. Een belangrijke vraag hierbij is: wat is de zin van het registreren van alle klantvragen bij elke aanvraag? Ofwel: doen we de goede dingen?

Als toetssteen geldt in hoeverre de klant met het proces geholpen is. Als het bovendien leidt tot een efficiënter organisatieproces, is zowel de externe als de interne klant gediend.

Communicatie naar het MT

In overleg met de medewerkers stelt de coördinator het MT voor de omvang van de uitvraag en de registratie te beperken tot zaken die een vervolgactie behoeven. In een mail pleit ze ervoor de registratie van klantvragen niet door systemen en richtlijnen te laten

bepalen, maar hiervoor uitgangspunten vast te leggen in interactie met KCC-medewerkers. Frontofficemedewerkers stellen zich dan steeds de vraag hoe de informatie gebruikt gaat worden en vooral wie daar baat bij heeft. Dus niet uitrollen van wat op een hoger niveau is afgesproken, maar handelen in de geest van klantgerichtheid!
Verandering door draagvlak MT, stimuleren en klantfocus.

De KCC-coördinator heeft op drie punten een staaltje van persoonlijk en dienend leiderschap getoond voor het realiseren van verandering. Voor draagvlak van het MT inventariseerde zij de signalen van de werkvloer en legde deze voor ter bespreking op een hoger niveau. Hoewel inmiddels dankzij input van de medewerkers een betere werkwijze bekend is en zij een verandervoorstel heeft neergelegd, wacht zij nieuwe richtlijnen af. Daarnaast heeft de coördinator haar medewerkers gestimuleerd mee te denken over verbetering en daarmee een lerend effect in gang gezet. Ten slotte heeft ze medewerkers een dienend uitgangspunt meegegeven: het gaat niet alleen om een efficiënt proces, maar vooral om de focus op de klant!

Drukke

Mocht de MT-beslissing over de nieuwe werkwijze uitblijven door drukke of prioritering, dan zou de KCC-coördinator kunnen besluiten om leiderschap te pakken. Dit door met de medewerkers te bespreken wat meerwaarde heeft voor de klant en de conclusie in een gesprek voor te leggen aan het MT om de definitieve lijn vast te leggen. Voor dergelijk proactief handelen is lef nodig en daarvoor moet zij vertrouwen krijgen van haar leidinggevende. Wanneer de baliemedewerkers proactiever handelen in de geest van de verandering, is het zaak voor leiders hen niet af te remmen maar erin mee te gaan. Zo komt de dienende gemeente op een hoger plan en kan de klant nog beter geholpen worden. Op die manier leidt dienend leiderschap tot een tevreden klant, tevreden medewerkers en zinnig werk!

Dit is de zesde column in een reeks over [dienende gemeenten](#). Dit was [de vijfde column van de reeks](#)>>