



P-Direkt
Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

klantgericht

betrouwbaar

2013

Jaarverslag

professioneel

P-Direkt

Eén concern bedrijfsvoering Rijk

“Eén concern bedrijfsvoering Rijk, dienstverlenend, slagvaardig en kostenbewust.” Dat zijn sleutelwoorden uit de Hervormingsagenda met grote impact op de terreinen waarvoor DGOBR (DG Organisatie Bedrijfsvoering Rijk) verantwoordelijk is. Bedrijfsvoering, dat is de dienstverlening aan alle rijksmedewerkers. Doel is een optimale omgeving te creëren voor rijksambtenaren om hun maatschappelijke taken uit te kunnen voeren.

Sinds enige jaren zijn de bedrijfsvoeringstaken van de departementen gebundeld in centrale directies. De optimalisering van deze shared services is volop gaande. Op enkele uitzonderingen na zullen in 2014 alle ministeries aangesloten zijn op de rijksbrede infrastructuur. De uitvoeringsorganisaties Belastingdienst, Dienst Justitiële Inrichtingen, Rijkswaterstaat en DGOBR fungeren dan als “concerndienstverlener” voor het “moederdepartement”, maar ook voor andere rijksorganisaties verspreid over het land. In SGO-project 5, “Herinrichting Governance Bedrijfsvoering Rijk” wordt deze rijksbrede aanpak van de bedrijfsvoering geïntensiveerd en wordt de wijze van besturen en toezicht houden vereenvoudigd. Deze nieuwe “governance” zal in 2016 leiden tot een aangepast bedrijfsvoeringmodel.

De gezamenlijke SSO's van DGOBR: Doc-Direkt, FMHaaglanden, Logius, P-Direkt, SSC-ICT Haaglanden en UBR (Uitvoeringsorganisatie Bedrijfsvoering Rijk) anticiperen hierop door - waar mogelijk - te kiezen voor een gezamenlijke aanpak, bundeling en inzet van instrumenten voor communicatie.

Voor u ligt het jaarverslag 2013 van één van deze SSO's. In dit jaarverslag leest u over de ontwikkelingen van het afgelopen jaar, de belangrijkste resultaten, nieuwe bedrijfsonderwerpen, aangesloten ministeries en de cijfers.

De SSO's van DGOBR hebben gekozen voor een gelijktijdige publicatie van de jaarverslagen en een zo gelijk mogelijke vormgeving. Daarmee werken ze toe naar een gezamenlijke presentatie en uitstraling. In 2014 richten deze bedrijfsvoeringorganisaties zich nog meer op hun onderlinge verbinding en samenwerking. Met als uitgangspunt de hoogwaardige dienstverlening en ondersteuning van één concern bedrijfsvoering Rijk, ten behoeve van het werk van de rijksambtenaar.



Peter Welling

*Waarnemend Directeur- Generaal Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties*

FACTS & FIGURES 2013



Waar staan we voor:

- Gebruikerstevredenheid.
- Kwaliteit en efficiënt: eigen Leanmethodiek (P-Lien).
- Optimalisering van de dienstverleningsketen.



Onze servicelevels:

- Gebruikerstevredenheid: 6,7.
- Tijdige afhandeling verwerkingsopdrachten: 99,7%.
- Vraagafhandeling binnen 5 werkdagen: 94,2%.
- Reactie op klachten binnen 5 werkdagen: 100%.
- Gemiddelde responsetijd telefoon: 42 seconden.
- Beschikbaarheid systemen: 99,6%.
- Tijdige plaatsing wet- en regelgeving op Rijksweb: 100%.
- Tijdige en juiste gegevenslevering: 99,0%.



Wij leveren:

- Dienstverlening aan 1 23.000 rijksambtenaren verspreid over 10 ministeries met verschillende locaties.
- Ruim 8 mln. geautomatiseerde verwerkte mutaties per jaar.
- 250.000 afgehandelde vragen per e-mail / telefoon / post per jaar (waarvan 143.000 telefonische vragen).
- 145.000 handmatige mutaties per jaar.
- Uitbetaling ca. 8 mld. per jaar aan salarissen en afdrachten.
- 1,6 miljoen digitale loonstroken per jaar.
- ca. 650.000 digitale loonstroken per jaar via e-mail.
- ca. 253.000 bekeken pagina's/mnd. op Rijksportaal personeel.



Dit doen we met:

- Een modern en efficiënt P-Direktportaal.
- Een professioneel contactcenter.
- Het Rijksportaal Personeel.
- Ongeveer 500 medewerkers op twee locaties.



Onze financiële positie:

- Positief saldo van baten en lasten € 482.000.
- Ketenbreed: een structurele besparing van € 5,1 mln. op jaarbasis.
- Structurele verlaging van de tarieven: in de periode 2013 tot 2019 is dit 13,3% (€ 9,1 mln).

1	Over P-Direkt	6
2	De geleverde dienstverlening	8
3	Speerpunten 2013	11
	3.1 Het verbeteren van dienstverlening	12
	3.2 'Optimaal verbinden'	14
	3.3 Vernieuwen dienstverlening	14
4	Organisatie en bedrijfsvoering	17
	4.1 Organisatie P-Direkt	18
	4.2 Personeel	19
	4.3 Opleidingen	20
5	Financiën	21
	5.1 De belangrijkste ontwikkelingen in 2013	22
	5.2 Financieel beheer	22
	5.3 Resultaat	22
	5.4 Balans en toelichting	22
	5.5 Staat van Baten en Lasten per	
6	Efficiency en Kengetallen	25



In 2013 is bij P-Direkt de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd. We zijn efficiënter gaan werken. We hebben onze gebruikers geïdentificeerd en centraal gesteld in de dienstverlening. Dit heeft bijgedragen aan de doelstelling van P-Direkt voor 2013, namelijk een flinke verhoging van de gebruikerstevredenheid.

Met het programma 'De gebruiker Centraal' zijn onze 123.000 gebruikers in de genen van de dienstverlening gekomen. De focus van het serviceconcept is verlegd van product naar meer persoonlijke aandacht. We hebben onze gebruikers een gezicht gegeven. Hiermee herkennen we ze in de dienstverlening en kunnen we zorgen dat iedereen zich geholpen voelt.

Met behulp van customer experience management hebben wij 'customer journeys' gemaakt met onze gebruikers en daaruit zijn een aantal verbeterpunten gekomen, zoals het gebruiksvriendelijker maken van het portaal en de reiskosten declaratiemodule. Het P-Direktportaal heeft een nieuw jasje gekregen en is inhoudelijk verbeterd. Gebruikers krijgen nu vier keer per jaar een informatieve nieuwsbrief, de P-Direkter, om hun personeelszaken beter en sneller te regelen. En we zijn met een Volkswagenbusje het hele land doorgereden voor locatiebezoeken om mensen ter plekke te helpen met de dienstverlening en vragen te beantwoorden.

Parallel aan 'De Gebruiker Centraal' draaide ook P-Lien, een programma om continu onze dienstverlening te verbeteren en dat ook echt in de organisatie te laten landen. We hebben het in eerste instantie opgezet om onze efficiëncyslagen intern mee te ondersteunen. Mede hierdoor hebben we dit jaar onze tarieven met zes procent kunnen verlagen. Bij P-Direkt zit iedereen aan het stuur van verbetering. Alle medewerkers hebben een workshop gevolgd, we hebben ruim 40 lean facilitators opgeleid, allemaal bedoeld om de hele organisatie ervan doordrongen te laten raken dat je elke dag je werk kunt verbeteren.

Daarnaast zijn in 2013 ook het ministerie van Buitenlandse Zaken en de organisaties Opta en ACM aangesloten op de dienstverlening van P-Direkt. Hiermee zijn alle ministeries behalve Defensie aangesloten op de totale dienstverlening. En ook Single Sign On is in 2013 verder uitgerold over alle ministeries. Door alle inspanningen en de

goede samenwerking met de ministeries is in december een gebruikerstevredenheid gemeten van 6.7. Een ruime voldoende en een goede basis om verder uit te bouwen in de aankomende jaren met de methodieken die we in 2013 hebben uitgerold en omarmd.

Sylvia Bronmans

Directeur P-Direkt



Klantgericht

2013

Professioneel

Hoofdstuk 1

Betrouwbaar

Over P-Direkt



Klantgericht 2013

Professioneel

Betrouwbaar

P-Direkt is het rijksbrede shared service center (SSC) voor personeelszaken van de rijksambtenaar. P-Direkt biedt betrouwbare en klantgerichte dienstverlening.

Met P-Direkt regelen 123.000 rijksambtenaren zelf hun personeelszaken en wij helpen hen daarbij. Met het moderne en efficiënte P-Direktportaal kunnen zij zelf hun personeelszaken regelen. Wanneer zij hulp nodig hebben dan staat het contactcenter P-Direkt klaar om vragen te beantwoorden. Daarnaast biedt P-Direkt het Rijksportaal Personeel aan. Een informatieportaal met informatie over personeelszaken en daarmee samenhangende wet- en regelgeving.

Wij willen een voorbeeld zijn van hoe de compacte rijksdienst opereert: betrouwbaar, efficiënt en innovatief.

Onze dienstverlening is gefundeerd op moderne principes, zoals zelfverantwoordelijkheid, vertrouwen en zelfbediening. Met dit als basis verbeteren we continu. We luisteren naar onze gebruikers en kunnen hierdoor de dienstverlening toespitsen op hun wensen. Ons doel is om een toegankelijke dienstverlening aan te bieden die rijksbreed als toegevoegde waarde wordt ervaren. Het resultaat zien wij terug in ons gebruikerstevredenheidsonderzoek en de tarifiering. We scoren een ruime voldoende bij onze gebruikers en onze dienstverlening kunnen we jaarlijks tegen een lager tarief aanbieden.

Klantgericht

2013

Professioneel

Hoofdstuk 2

Betrouwbaar

De geleverde dienstverlening



Klantgericht 2013

Professioneel

Betrouwbaar

Resultaten over 2013

P-Direkt heeft als opdrachtgevers alle ministeries met uitzondering van het ministerie van Defensie. Met ingang van 2013 hebben we ook de nieuwe toezichthouder de Autoriteit Consument & Markt (ACM) aangesloten op onze dienstverlening. Dit zelfstandige bestuursorgaan valt onder het ministerie van Economische Zaken. Daarnaast hebben we in 2013 de voorbereidingen getroffen voor de aansluiting van het ministerie van Buitenlandse Zaken (BuZa) op de totale dienstverlening van P-Direkt met ingang van 2014.

De dienstverlening in cijfers:

- Dienstverlening aan 123.000 rijksambtenaren.
- Uitbetaling van ca € 8 miljard per jaar aan salarissen en afdrachten.
- Ruim 8 miljoen geautomatiseerde mutaties per jaar.
- 145.000 handmatige mutaties per jaar.
- 250.000 afgehandelde vragen per email/telefoon/post per jaar.
- 1,6 miljoen digitale loonstroken per jaar.
- 650.000 digitale loonstroken per jaar via email.

Realisatie Service Levels

Onze servicelevels gelden voor het hele jaar en zijn voor alle opdrachtgevers hetzelfde. De servicelevels zijn geen doel op zich, maar hanteren wij als minimale normen.

Wij streven naar realisatie van deze service levels en bewaken ze continu. Mochten we ze onverhoopt niet halen, gaan we na waar dat aan ligt en nemen we extra maatregelen ter verbetering. Maandelijks informeren wij onze opdrachtgevers over de service levels in de dienstverleningsrapportage.

In 2013 hebben we nagenoeg alle servicelevels behaald.

Het contactcenter heeft zelfs 99,7% van de opdrachten tijdig verwerkt. Bij de beantwoording van vragen en de behandeling van klachten zien we een duidelijke verbetering in de snelheid. Ook hebben we de normen voor beschikbaarheid van de systemen en de gegevenslevering behaald.

Gebruikerstevredenheid en responsetijden voldoen nog niet aan de norm.

We hebben voor twee service levels onze ambitie echter nog niet kunnen waarmaken. Dit betreft de gebruikerstevredenheid (6,7 in plaats van een 7) en de responsetijd voor telefonie (42 seconden in plaats van 30 seconden).

In 2013 hebben we veel geïnvesteerd in de verbetering van de gebruikerstevredenheid. Het was een van de speerpunten voor 2013, waarop we het programma 'De Gebruiker Centraal' hebben ingericht. Hierdoor zien we een verbetering in de waardering door de gebruiker van een 6,0 in 2012 naar een 6,7 eind 2013.

Aan het begin en einde van het jaar ontvangen we veel vragen en telefoontjes, terwijl de maanden ertussen relatief rustig zijn. Zo ook in 2013. In het begin van het jaar was het nog eens extra druk door de nieuwe regeling rond het vrijvallen van levenslooptegoeden. We proberen deze pieken zoveel mogelijk op te vangen, door proactief te sturen op de bezetting en andere werkwijzen, maar daarmee konden we niet voorkomen dat de gemiddelde wachttijd over heel 2013 toch boven de 30 seconden uitkwam.

Professioneel Betrouwbaar

De effecten van de programma's 'De Gebruiker Centraal' en 'P-Lien'

In hoofdstuk 3 lichten we toe wat we in 2013 hebben gedaan aan de verbetering van de systemen en processen binnen P-Direkt met als doel de gebruikers beter te bedienen en slimmer te werken. In de dienstverlening zien we daarvan de effecten.

In 2013 is het aantal vragen en telefoontjes gedaald ten opzichte van 2012 met ruim 10% en is het aantal mutaties dat geautomatiseerd wordt verwerkt gestegen ten opzichte van 2012 met bijna 4%. Daar blijkt uit dat we meer kunnen doen met behulp van het P-Direkt-portaal en we beter communiceren over de dienstverlening.

Servicelevels Baten- lastenagentschap P-direkt

	Realisatie 2010	Realisatie 2011	Realisatie 2012	Norm 2013	Realisatie 2013
Gebruikerstevredenheid	-	6	6	7	6,7
Tijdige afhandeling verwerkingsopdrachten:					
- nabewerking (CRM)	97%	98,60%	100%	90%	<i>Samengevoegd</i>
- centraal proces (CRM)	95%	96,80%	99,50%	90%	99,6%
- opdracht verwerkt voor afgesproken salarisbetaling	-	-	-	95%	
Contactcenter Vraagafhandeling:					
- ingediende vragen per telefoon/ e-mail/ post worden binnen 5 werkdagen afgehandeld	-	78,40%	87%	90%	94,18%
Klachtbehandeling:					
- P-Direkt reageert op klachten ingediend volgens klachtenprocedure binnen 5 werkdagen	-	83,30%	90,70%	90%	94,18%
Responsetijden Contactcenter:					
- gemiddelde responstijd voor het opnemen van de telefoon is gemiddeld minder dan 30 seconden na keuzemenu	nvt	97,4 sec	35,5 sec	30 sec	42 sec
Beschikbaarheid systemen	99%	98,10%	99,40%	98%	99,60%
Rijksweb tijdige plaatsing wet- en regelgeving	-	100%	100%	98%	100%
Betrouwbaarheid. Tijdige en juiste gegevenslevering	99%	99%	99%	98%	99%

Klantgericht

2013

Professioneel

Hoofdstuk 3

Betrouwbaar

Speerpunten 2013



3.1 Het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening; intern sterk

Ook in 2013 is het continu verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening een belangrijk speerpunt geweest. Hiervoor heeft P-Direkt middels het programma 'De Gebruiker Centraal' en het verbeterprogramma 'P-Lien' volop geïnvesteerd in haar personeel, in slimmere werkwijzen en in systeemoptimalisatie.

3.1.1 Programma 'De Gebruiker Centraal'

In 2012 is, samen met de ministeries, gestart met een uitgebreide analyse van de gebruikerstevredenheid van de dienstverlening van P-Direkt. Eind 2012 is een verbeterplan opgezet voor het programma 'De Gebruiker Centraal' met projecten die bijdragen aan de doelstelling om eind 2013 het gebruikerstevredenheidscijfer '7' te behalen voor de dienstverlening van P-Direkt.

P-Direkt heeft in het verbeterplan een aantal projecten benoemd om de tevredenheid van eindgebruikers (managers en medewerkers van het Rijk) te verbeteren en te behouden.

We leggen een basis voor het behalen van de 7

Vanuit het programma is de basis gelegd voor het denken en doen vanuit de gebruiker binnen P-Direkt. Onder andere door:

- gebruik van persona's als visualisatie van onze gebruikers;
- een schrijfwijzer voor klantgerichte communicatie te introduceren;
- te investeren in usability (gebruikersvriendelijkheid); en
- door het gebruikerstevredenheidsonderzoek te professionaliseren.

We hebben geïnvesteerd in:

- Portaalverbeteringen
- Klantgerichte communicatie
- Locatiebezoeken
- Managementtrainingen

Met de locatiebezoeken hebben we ongeveer 15.000 rijkscollega's bereikt. Dat hebben de collega's op de bezochte locaties op prijs gesteld. Vooral de uitleg op de eigen werkplek is gewaardeerd. Met deze actie heeft P-Direkt een gezicht gekregen.

We denken en communiceren nu vanuit het perspectief van de gebruiker.

Voorheen communiceerden we over producten en diensten en bedachten wij wat de beste oplossing was. Nu kijken we veel meer vanuit het perspectief van de rijksambtenaar naar de gewenste

dienstverlening. Met onze persona's hebben de gebruikers een gezicht gekregen. De persona's vertegenwoordigen samen onze gebruikerspopulatie en die we in onze dienstverlening een plek geven. Met alles wat wij ontwikkelen en in alles wat wij communiceren hebben wij deze persona's voor ogen.

Alle ministeries hielpen om de tevredenheid positief te beïnvloeden

Zij hebben namelijk departementale verbeteranalyses en –plannen uitgevoerd. Acties die positief hebben bijgedragen aan een grotere tevredenheid van de gebruiker zijn:

- Invoeren van single sign on.
- Organiseren van trainingen voor managers.
- Organiseren van de bezoeken van P-Direkt aan diverse rijkslocaties.
- Werven gebruikers die mee wilden werken aan gebruikersonderzoeken.
- Diverse voorlichtingsbijeenkomsten over P-Direkt (gerelateerde onderwerpen).
- Interne communicatieactiviteiten.

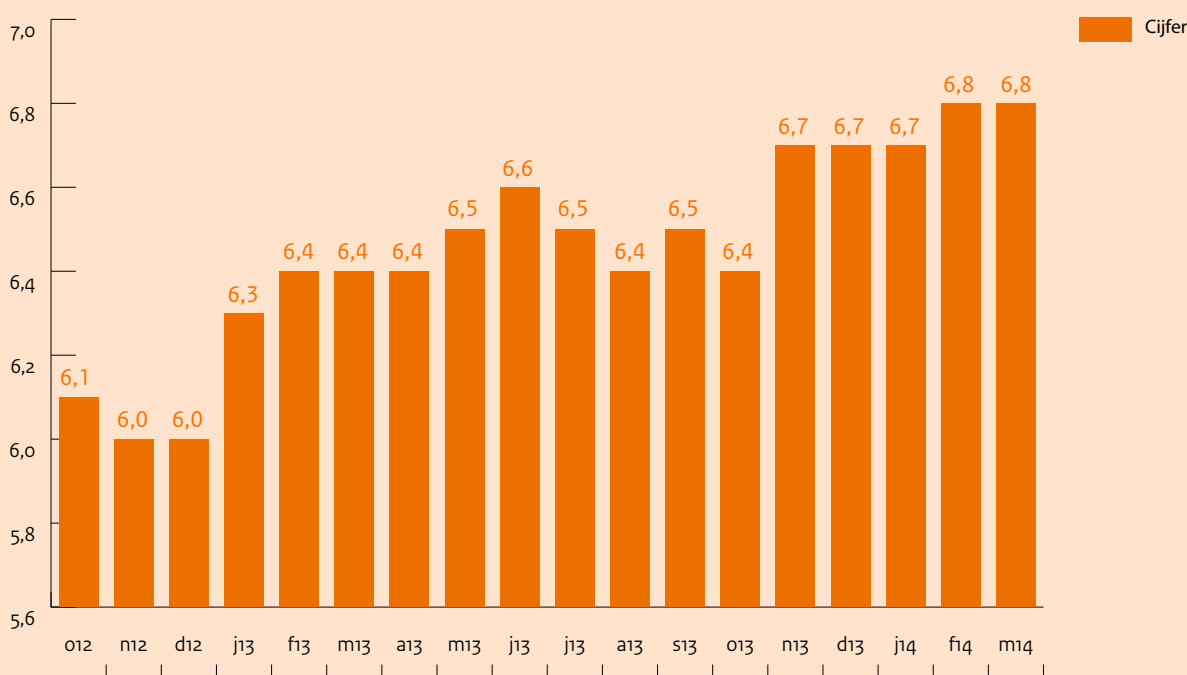
Verankering van het gebruikersperspectief in onze genen.

We hebben het programma 'De Gebruiker Centraal' eind 2013 afgerond, want dit gebruikersperspectief is inmiddels verwerkt in onze genen. De medewerkers zijn getraind in dit gedachtegoed en hebben instrumenten om hen daarbij te helpen.

De effecten zijn zichtbaar in de waardering voor P-Direkt.

We zien een stijgende lijn in de scores op klanttevredenheid, waardoor we weten dat we op de goede weg zijn. We hebben er dan ook het volste vertrouwen in dat we naar die 7 gaan.

Ontwikkeling Gebruikerstevredenheid P-Direkt



3.1.2 Programma 'P-Lien'

Eind 2011 zijn we gestart met het continu verbeterprogramma 'P-Lien'. De aanpak is gebaseerd op de standaard Lean Six Sigma. P-Lien ondersteunt direct en indirect het realiseren van onze doelstellingen gericht op ketenoptimalisatie, efficiënter werken en gebruikerstevredenheid. In 2012 had P-Lien vooral een interne uitvoeringsfocus. We hebben toen de eerste aantoonbare resultaten op zowel kwaliteit als efficiëntie bereikt.

Verbeteren vanuit het gebruikersperspectief

In 2013 hebben we P-Lien vooral ingezet bij verbeteringen vanuit het gebruikersperspectief. De opgebouwde kennis en ervaring is ingezet in zowel het programma 'De Gebruiker Centraal' als ook in het programma 'Optimaal verbinden'. Het mooiste zichtbare resultaat zijn de verbeterde scores op de gebruikerstevredenheid. In de maandelijkse rapportages zagen we de effecten van de aanpak terug. Zo wordt het portaal nu als meer gebruikersvriendelijk ervaren en wordt het proces reiskosten niet meer als grootste bron van ergernis genoemd.

Continu verbeteren is een uitgangspunt van onze organisatie

In 2013 zijn alle afdelingen actief invulling gaan geven aan P-Lien met dagstarts, keek op de week, verbeterborden. Hierdoor zijn er in 2013 12 verbeterprojecten met aantoonbaar resultaat doorgevoerd. P-Lien helpt ons continu te verbeteren en onze doelstellingen ten aanzien van kwaliteit en efficiency te realiseren. Eind 2013 is dan ook het moment om Lean activiteiten te borgen in de lijnorganisatie. Vanaf 2014 is sprake van P-Lien 2.0. Daarbij zijn organisatie en formatie zo ingeregeld dat de Lean methode standaard onderdeel is van het denken en doen bij P-Direkt.

Professioneel Betrouwbaar

3.2 ‘Optimaal verbinden’

In 2012 startten we met de ministeries het programma ‘Optimaal verbinden’. Het doel van het programma is om de gebruiksbeteving en het gebruiksgemak te verbeteren. Daarbij krijgt de ondersteuning van de manager specifiek aandacht. Daarnaast draagt het programma bij aan het realiseren van efficiencywinst in de HR-keten.

Optimaliseren van de dienstverleningsketen

We optimaliseren de dienstverleningsketen door samenvoeging van de schakels HR-ondersteuner (departementale rol) en HR-verwerker (rol bij P-Direkt) tot HR Servicemedewerker (HRS). Op deze manier:

- zijn minder overdrachtsmomenten nodig;
- zijn snellere doorlooptijden mogelijk;
- daalt het risico op fouten (in één keer goed);
- en wordt de kans op verwijzingen van kastje naar de muur kleiner.

Dit betekent het onderbrengen van meer taken bij P-Direkt.

Begin 2013 is de programmaorganisatie opgebouwd. En om te komen tot de nieuwe organisatie en werkwijzen hebben we het programma verdeeld in 3 sporen: dienstverleningsprocessen, mens & organisatie en ICT.

- In 2013 zijn we samen met medewerkers van de ministeries gestart met de herontwerp van de processen. Daar gaan we in 2014 mee door.
- Verder ontwikkelden we in 2013 een proactieve aanpak voor het personeel.
- De ICT veranderingen volgen in 2014, nadat de eerste processen zijn opgeleverd.

In dit programma wordt de door P-Direkt met P-Lien en ‘De Gebruiker Centraal’ opgebouwde kennis en ervaring ingebracht. Daarnaast zijn ervaringen en kennis vanuit het programma ‘Verkenningen’ gebruikt. De realisatie van de doelstellingen kwaliteitswinst en efficiency worden in stappen zichtbaar bij de ministeries, naarmate het programma vordert. We hebben een opbrengstenmonitor gemaakt, die dit in beeld zal gaan brengen.

3.3 Vernieuwen dienstverlening

P-Direkt is in toenemende mate betrokken bij activiteiten/projecten die niet (direct) gerelateerd zijn aan het HR-domein: denk bijvoorbeeld aan SSO, IDM, tijdschrijven en roosterplanning. Dit heeft in belangrijke mate te maken met een uniek kenmerk van P-Direkt: het bezit van een rijksbrede infrastructuur met een fors ICT-fundament, een rijke basisregistratie personeel én geüniformeerde informatievoorziening over al die 125.000 gebruikers van de rijksdienst.

In toenemende mate dringt het besef door welke enorme mogelijkheden tot vereenvoudiging (en daarmee kostenbesparing) nog in het verschiet liggen:

- door verdere standaardisatie van ICT (bv. gegevensintegratie,
- door verdere integratie van processen;
- door eenvoudiger en uniforme regelgeving en arbeidsvoorwaarden;
- vereenvoudiging van de informatievoorziening (gekoppeld aan financiële informatie).

Technologische ontwikkelingen volgen elkaar snel op en veel gebruikers vinden het vanzelfsprekend dat zij anytime, anyplace, with any device toegang hebben tot zowel privé als werkgerelateerde informatie en ondersteunende processen. Werken binnen organisaties wordt steeds plaats- en tijdonafhankelijker (‘Het Nieuwe Werken’) en veel mensen beschikken over eigen of door de werkgever ter beschikking gestelde smartphones en tablet pc’s.

P-Direkt volgt met veel belangstelling al deze ontwikkelingen en zoekt actief naar mogelijkheden om meer toegevoegde waarde te creëren voor de afnemers. Voorbeelden van nieuwe dienstverlening zijn o.a.

- Apps
- Tijdschrijven
- Roosterplanning
- Centrale archiefvoorziening

Klantgericht 2013

Professioneel

Betrouwbaar



3.3.1 Apps

De technologische ontwikkelingen volgen elkaar snel op. De eindgebruikers en de klanten/opdrachtgevers van P-Direkt stellen nieuwe eisen aan de manier van dienstverlening. Zij willen overal en altijd bereikbaar zijn en bij de eigen gegevens kunnen. Ook wil de eindgebruiker meer keuzevrijheid in apparaten en mobiele applicaties die hem ondersteunen in zijn werkzaamheden. Ze willen gebruikmaken van een mobiel apparaat van eigen keuze. Daarmee willen ze verbinding maken met de systemen van P-Direkt om HR-zaken zelf te regelen vanaf een andere plaats dan een rijkswerkplek. Tegelijkertijd is de IT-markt zeer sterk in beweging. Nieuwe technologieën bieden kansen op verbetering van gebruikerservaring en het optimaal inzetten van mobiele applicaties.

We hebben de eerste pilot verlof-App gelanceerd

In de eerste helft van dit jaar hebben we samen met onze partners diverse technische voorbereidingen getroffen. We wilden het voor onze gebruikers mogelijk maken hun verlofzaken met behulp van een App te regelen. Sinds 15 juni kan een grote groep gebruikers de Verlof-App in de praktijk gebruiken. Dit noemen we de Proof-of-Operations (PoO). We willen ervaring opdoen met een App om te bezien of dit technisch en operationeel uitvoerbaar is. Het management van P-Direkt heeft deze proefperiode als positief beoordeeld.

Daarom gaan we door met het ontwikkelen van een mobility strategie bij P-Direkt. Daarin werken we uit welke mobiele applicaties interessant zijn voor onze eindgebruikers. Die kunnen dan uitgewerkt worden gedurende de komende jaren.

3.3.2 Tijdschrijven

Bij een groot aantal onderdelen van de rijksoverheid wordt tijd verantwoord. Technisch lopen de oplossingen echter flink uiteen. Ook verschillen ze wat integratie betreft sterk van elkaar. De dienstverlening Tijdschrijven van P-Direkt beoogt ondersteuning op een gestandaardiseerde wijze. Zo brengen we de grote variëteit aan technische oplossingen terug. En dat leidt tot efficiëntie en kostenbesparing.

Basis van de dienstverlening van P-Direkt is dat de medewerker zelf zijn uren in een internet- of mobiele applicatie boekt. Met of zonder tijden. Deze applicaties zijn onderdeel van het portaal waarin rijksambtenaren gewend zijn hun persoonlijke personeelszaken te regelen. P-Direkt is zich bewust van de grote impact die de dienstverlening Tijdschrijven kan hebben op de primaire- en bedrijfsvoeringsprocessen van haar afnemers en de kwaliteitseisen die gesteld worden. Daarom is voor de ontwikkeling en realisatie van dit product een dienstverleningsbeschrijving opgesteld waarin onder meer een toetsingskader is opgenomen.

3.3.3 Roosterplanning

Binnen de Rijksoverheid wordt op vele manieren gepland. Verschillen in planniveaus, doelen en te plannen entiteiten vragen ook verschillen in processen en ondersteunende software.

De dienstverlening Roosterplannen van P-Direkt beoogt in de eerste plaats het leveren van een planningssysteem dat volledig geïntegreerd is met de overige systemen en dienstverlening. P-Direkt zal ook onderzoeken of het naast het beschikbaar stellen van een planningssysteem voor een planner, de trend van 'zelfplannen' door medewerkers kan faciliteren. Als laatste kan P-Direkt ook de volledige planfunctie faciliteren in de vorm van een centraal planbureau.

Een rapportage roosterplanning is eind 2013 besproken en in de stuurgroep zeer positief ontvangen. De Werkgroep ontwikkelt momenteel de contouren voor een programma voor doorontwikkeling.



Professioneel Betrouwbaar

3.3.4 Centrale archiefvoorziening

Digitalisering, opschoning en standaardisatie van de verplichte P-dossiers was al in 2006 – 2008 een van de zogeheten “No Regret trajecten” bij de vorming van P-Direkt. Een aansluitingseis voor alle ministeries was ook dat zij beschikken over een geschoond, digitaal archief van alle P-dossiers.

In 2012 is een onderzoek gestart naar de mogelijkheden om tot een centraal beheer (bij P-Direkt) van alle P-dossiers en daarmee een rijksbrede voorziening te treffen. De gedachte is dat je daarmee rijksbreed efficiënter kan werken en tegelijkertijd de kwaliteit van de personeelsdossiers verbetert.

In 2013 zijn we samen met het ministerie Veiligheid & Justitie gestart met een pilot. Met de opgedane ervaringen was het mogelijk de nieuwe werkwijzen uit te denken en in te regelen en de besparingsmogelijkheden te berekenen.

De voorbereidingsfase is zo goed als afgerond. Deze fase wordt afgesloten met een rapportage over inrichting van de voorziening, tariefvoorstel en aangescherpte business case. ICOP heeft op 12 november 2013 een akkoord gegeven op de centrale archief service. Er is inmiddels gestart met een PID, een aansluitplanning en personele paragraaf.

Klantgericht

2013

Professioneel

Hoofdstuk 4

Betrouwbaar

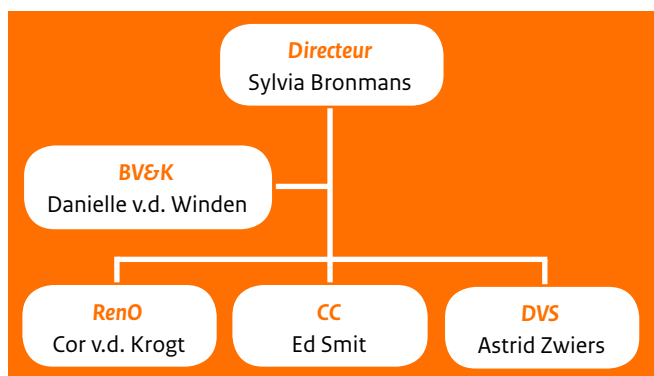
Organisatie en bedrijfsvoering



Het Managementteam van P-Direkt

4.1 Organisatie P-Direkt

P-Direkt kent een platte organisatie met drie lijnafdelingen en één stafafdeling (Bedrijfsvoering & Kwaliteit). De lijnafdelingen zijn Relatiebeheer en Ontwikkeling (RenO), Contactcenter (CC) en Dienstverleningssystemen (DVS).



Het MT P-Direkt bestaat uit de directeur en de afdelingshoofden

De directeur is als integraal manager resultaat- en eindverantwoordelijk voor het primaire proces, de bedrijfsvoering, de interne afstemming en samenwerking. Ze vertegenwoordigt P-Direkt in de bestuurlijke omgeving. De afdelingshoofden zijn verantwoordelijk voor het primair proces en de bedrijfsvoering. Het MT besluit over gemeenschappelijke zaken, zoals missie, visie, kaders voor de bedrijfsvoering en het primaire proces, jaarplannen, projectvoorstellen.

Het MT van P-Direkt komt wekelijks bijeen.

In het MT wordt de voortgang van het jaarplan besproken. De volgende onderwerpen worden besproken:

- De bijzonderheden in de dienstverlening. Dit wordt besproken aan de hand van productierapportages van het Contactcenter en DVS en de maandelijkse dienstverleningsrapportages.
- De projecten en vernieuwingen. Dit wordt besproken aan de hand van de maandelijkse projectrapportage of specifieke projectrapportages.
- De financiën en personeel. Dit wordt besproken aan de hand van de financiële maandrapportage en de Balanced Score Card. Daarop staan ook de scores met betrekking tot dienstverlening en projecten.

Het Jaarplan P-Direkt wordt vertaald naar afdelingen en mede-

werkers. Dit in de vorm van afdelingsplannen en in werkafspraken met medewerkers. De voortgang van realisatie wordt bewaakt op afdelingsniveau en in personeelsgesprekken, waaronder het functioneringsgesprek.

BV&K is een ondersteunende stafafdeling

Zij verzorgt de zogenoemde PIOFACH-taken en de overkoepelende kwaliteitsfunctie binnen P-Direkt. Daarbij hoort ook kaderzetting voor Informatiebeveiliging.

Contactcenter is verantwoordelijk voor de gebruikersondersteuning

Zowel eerste- als tweedelijns. Het Contactcenter gaat uit van standaard dienstverlening. Dat maakt een efficiënte afhandeling en waarborging van de kwaliteit mogelijk. Ook zorgt het voor continuïteit van de dienstverlening.

De taken van het Contactcenter zijn:

- Ondersteuning bieden bij het gebruik van de zelfbedieningsfunctionaliteiten in het P-Direktportaal.
- Vragen op gebied van personeels- en salarisadministratie en salarisberekening beantwoorden.
- Mutaties doorvoeren, als dit niet automatisch gebeurt.
- Processen afhandelen die (nog) niet in de zelfbediening worden verwerkt (centrale verwerkingsprocessen).
- Interne controles uitvoeren.
- Klachtbehandeling.
-

Het Contactcenter is ingericht volgens een aantal (organisatie-)principes:

- Medewerkers werken onafhankelijk van de opdrachtgever (d.w.z. ministerie). Ze kunnen alle personeels- en salarisprocessen aan.
- De structuur is flexibel. Daardoor kunnen ze inspelen op pieken en dalen in het aanbod van vragen.
- Er zijn twee volwaardige locaties. Eén in Den Haag en één in Zwolle. Ze nemen elkaars werkzaamheden in geval van calamiteiten over.

De afdeling DVS beheert alle systemen

Dat zijn deze systemen:

- Het P-Direktportaal
- Het HRM-contentportaal
- De digitale opslag van P-dossiers (cRMA)
- Het personeelsinformatiesysteem SAP-HR
- Het salarissysteem SAP-Payroll

Professioneel Betrouwbaar

De afdeling DVS hanteert de volgende principes:

- Alle werkzaamheden zijn gericht op een ongestoorde dienstverlening van de systemen ten behoeve van de gebruikers en opdrachtgevers.
- Alle werkzaamheden zijn proactief gericht op stabiliteit van de systemen.
- Afdelingen binnen DVS ondersteunen elkaar om die stabiliteit te leveren.
- Bepaalde specialismen worden van marktpartijen betrokken om worden als dienst uitbesteed.

RenO ontwikkelt, borgt en deelt kennis over HR-uitvoeringsprocessen

Zij vertaalt wet- en regelgeving naar een standaarduitvoering. Daarnaast werkt zij in samenwerking met de opdrachtgevers aan verdere harmonisering en vereenvoudiging van de verschillende uitvoeringsprocessen. Zij onderhoudt de inhoud van het P-Direktportaal en het Informatieportaal en beheert specifieke departementale personeelsinformatie. RenO onderhoudt de relatie met de opdrachtgevers. Zij signaleert daarbij nieuwe klant-/gebruikerswensen.

4.2 Personeel

In het O&F-plan wordt de situatie aan het eind van 2012 beschreven. Op dat moment was er een "vaste" formatie van 426 fte. We hebben de ambitie om elk jaar efficiënter te werken en daardoor zal ook de behoefte aan vast personeel elk jaar een beetje afnemen. In 2013 is, door natuurlijk verloop, een afslanking gerealiseerd van 19 fte naar 407 fte aan het eind van december 2013.

Medewerkers P-Direkt in 2013

	Aantal FTE 31-12-2013
Aantal	407

De ontwikkelingen zijn verwerkt in het O&F-rapport

P-Direkt heeft de effectuering van de taakstelling 2013 en de aansluiting van BuZa per 1 januari 2014 verwerkt in een Addendum op het O&F-rapport: 18 november 2013 heeft de eigenaar zijn goedkeuring gegeven.

In 2013 zijn we gestart met een vernieuwde aanpak voor verzuim.

Het ziekteverzuim van P-Direkt was al enkele jaren wel twee keer zo hoog als het landelijk gemiddelde, ondanks alle inspanningen. In 2013 zijn we daarom gestart met een nieuwe aanpak.

Deze aanpak hebben we ontwikkeld na onderzoek naar de oorzaken van het hoge verzuim. Een korte samenvatting van deze maatregelen luidt:

- Versterkte sturing vanuit het management.
- Visie op verzuim, kanteling in mindset van ziekmelding naar aanvragen van ziekteverlof.
- Bewustwording dat het toekennen van ziekteverlof ook een financiële beslissing is.
- Intensieve voorlichting/bewustwordingssessie.
- Extra focus op complexe dossiers.
- Handleiding en trainingen voor leidinggevenden en medewerkers.

Wat is de visie van P-Direkt op inzetbaarheid?

Vooral in de verzuimtraining van de medewerkers wordt o.a. ook de P-Direkt visie op inzetbaarheid besproken. Deze is als volgt:

P-Direkt heeft gemotiveerde mensen die zich verantwoordelijk voelen voor hun bijdrage aan het halen van de doelstellingen. Iedereen kent de doelstellingen van P-Direkt en weet wat zijn of haar bijdrage daaraan is. Een ieder levert een optimale inspanning daarvoor. Binnen P-Direkt werken wij naar vermogen.

Met deze nieuwe aanpak hebben we in 2013 al veel effect bereikt. Het ziekteverzuimpercentage is met 2,7%-punt gezakt naar 6,1%. Ook hebben medewerkers zich minder vaak ziekgemeld en is het aantal mensen dat niet verzuimde gestegen.

Ziekteverzuim

	2012 P-Direkt	2012 Landelijk	2013 P-Direkt
Percentage	8,8%	4,0%	6,1%
Frequentie	2,3	1,1	1,4
Nulverzuim	20%	52%	32%

Klantgericht 2013

Professioneel

Betrouwbaar

Aan het einde van 2013 bestaat het verzuim van P-Direkt voor de helft uit medewerkers, die tussen de 43 en 365 dagen ziek zijn. Eind 2013 hebben we dit verzuim geanalyseerd en zullen we deze groep extra aandacht geven. We willen immers dat zij zo snel mogelijk weer, naar vermogen, hun bijdrage kunnen leveren aan de realisatie van de doelstellingen van P-Direkt.

4.3 Opleidingen

P-Direkt vindt het belangrijk dat mensen goed zijn toegerust voor hun functie en zich verder kunnen ontwikkelen. Zo heeft het contactcenter sinds 2011 een volwaardige MBO-opleiding Personeel en Arbeid en is het erkend als leerbedrijf. In 2013 hebben de eerste leerlingen hun MBO-diploma in ontvangst genomen. Ook zijn we gestart met twee HBO-opleidingen. De HBO HRM is gericht op het Contactcenter en de HBO Functioneel Beheer voor de medewerkers van DVS.



In 2013 zijn de volgende medewerkers gestart en/of afgestudeerd

	Start	Einde	Aantal deelnemers	Diploma's
MBO3 Groep 1	jan-12	jan-13	14	14
MBO3 Groep 2	apr-13	apr-14	10	-
MBO4 Groep 1	sep-11	jun-13	15	15
MBO4 Groep 2	jan-12	jan-14	11	10
MBO4 Groep 3	sep-12	jun-14	11	-
MBO4 Groep 4	sep-13	jun-15	16	-
HBO Leergang HRM	sep-13	jan-15	12	-
HBO Leergang FB	apr-13	nov-14	13	-

Klantgericht

2013

Professioneel

Hoofdstuk 5

Betrouwbaar

Financiën



Dit hoofdstuk is een verkorte weergave van de financiële verantwoording P-Direkt 2013. Hierin staan de balans en de resultatenrekening, met een toelichting op de belangrijkste posten. De volledige verantwoording is te downloaden op het Rijksweb.

5.1 De belangrijkste financiële ontwikkelingen in 2013

Met het resultaat van 2012 werd de maximaal toegestane reserve met ruim 3 mln. overschreden. Met de opdrachtgevers en de eigenaar is gesproken over de bestemming van deze gelden om ultimo 2013 op het toegestane niveau uit te komen. In 2013 is uitvoering gegeven aan de voorgestelde bestemming maar ook bleek dat P-Direkt door betere en bredere inzet van eigen personeel minder externen nodig had om haar doelstellingen te realiseren. In overleg met de eigenaar en de opdrachtgevers is besloten deze structurele efficiëntieverbetering terug te laten vloeien naar de gebruikers door een verlaging van het tarief vanaf 2014.

5.2 Financieel beheer

Het financiële beheer en de financiële verantwoording moeten voldoen aan de voorschriften voor baten-lastenagentschappen. Algemeen uitgangspunt is dat getrouw, duidelijk en stelselmatig inzicht wordt gegeven in de grootte en samenstelling van het vermogen van het baten-lastenagentschap en de omvang van de baten en lasten, het saldo van baten en lasten, kapitaaluitgaven en kapitaalontvangsten.

5.3 Resultaat

Onderstaand wordt een analyse gegeven van de realisatie 2013 en de afwijkingen ten opzichte van het Jaarplan 2013. Om de informatieve waarde van dit jaarverslag te verhogen zijn de cijfers van het jaarplan eveneens opgenomen.

De realisatie laat een positief resultaat zien van € 482.000 ten opzichte van een begroot resultaat in het jaarplan van € -1.000.000.

5.4 Balans per 31 december 2013 en toelichting

Baten-lastenagentschap P-Direkt Balans per 31 december 2013

Bedragen x € 1 000

	12/31/2013	12/31/2012
Activa		
Immateriële activa	65.995	77.733
Immateriële activa i.o.	1.441	185
Materiële activa	34	52
• grond en gebouwen	0	0
• installaties en inventarissen	11	14
• overige materiële vaste activa	23	38
Voorraden		
Debiteuren	2.567	696
Nog te ontvangen	1.973	3.697
Liquide middelen	20.017	21.927
Totaal activa	92.027	104.290
Passiva		
Eigen Vermogen	7.464	6.982
- exploitatiereserve	6.982	2.593
- onverdeeld resultaat	482	4.389
Leningen bij het MvF	54.174	67.251
Voorzieningen	314	349
Crediteuren	220	601
Nog te betalen	29.855	29.107
Totaal passiva	92.027	104.290

Activa

De immateriële activa betreffen het P-Direktportaal, het personeels-informatiesysteem SAP HR, het salarisverwerkingssysteem SAP Payroll, het Centraal Elektronische Personeelsarchief (cRMA), het HRM-portaal en Fase 2 (contactcenter). Deze investeringen zijn bijna volledig gefinancierd door middel van de leenfaciliteit van het ministerie van Financiën.

Eigen Vermogen

Het eigen vermogen geeft P-Direkt speelruimte om bedrijfsmatige risico's op te vangen en efficiency-verbeterende projecten voor te financieren. De Regeling Agentschappen 2013 stelt dat het een baten-lastenagentschap is toegestaan om reserves tot een bedrag van 5% van de gemiddelde jaarmet over de afgelopen 3 jaren aan te houden

Met het resultaat van 2012 werd de maximaal toegestane reserve met ruim 3 mln. overschreden. Met de opdrachtgevers en de eigenaar is gesproken over de bestemming van deze gelden om ulitmo 2013 op het toegestane niveau uit te komen.

In 2013 is uitvoering gegeven aan de voorgestelde bestemming maar ook bleek dat P-Direkt door betere en bredere inzet van eigen personeel minder externen nodig had om haar doelstellingen te realiseren. Daarom is met de opdrachtgevers en de eigenaar besloten deze structurele efficiëntieverbetering terug te laten vloeien naar de gebruikers door een structurele verlaging van het tarief vanaf 2014.

5.5 Staat van Baten en Lasten per 31 december 2013 en toelichting

Baten-lastenagentschap P-Direkt

Gespecificeerde verantwoordingsstaat 2013 (Bedragen x € 1 000)

	Jaarplan (x € 1.000)	Realisatie (x € 1.000)
Baten		
Omzet moederdepartement	8.635	5.126
Omzet overige departementen	64.313	66.846
Omzet derden	0	0
Rentebaten	0	20
Vrijval voorzieningen	0	0
Bijzondere baten	0	0
Totaal baten	72.948	71.992
Lasten		
Apparaatskosten	58.998	56.524
• personele kosten	36.001	33.796
waarvan eigen personeel	25.797	26.565
waarvan externe inhuur	10.204	7.231
• materiële kosten	22.997	22.728
Afschrijvingskosten	11.850	11.813
• immaterieel	11.850	11.749
• materieel	0	64
Overige lasten	3.100	3.173
• dotaties voorzieningen	0	0
• bijzondere lasten	0	0
• rentelasten	3.100	3.173
Totaal lasten	73.948	71.510
Saldo van baten en lasten	-1.000	482

Professioneel Betrouwbaar

De doorberekening van de reguliere dienstverlening is conform de vastgestelde jaarplantarieven en het aantal individuele arbeidsrelaties (iar) per ministerie. Het saldo van baten en lasten is conform begroting. Meerjarig is sprake van een teruglopende doorbelasting als gevolg van lagere tariefstelling en iar-aantallen (medewerkers bij de ministeries).

Omzet moederdepartement

De omzet moederdepartement is lager dan begroot. Dit komt door een departementale herindeling waarbij een aantal organisatieonderdelen van BZK zijn overgegaan naar andere ministeries. Zowel de baten als de lasten zijn circa 1 miljoen lager uitgevallen. De doorbelasting van de basis dienstverlening is lager dan begroot door minder projectmatige opdrachten dan begroot.

Project inspanningen

De jaarlijkse project inspanningen zijn nooit helemaal van te voren uitputtend vast te stellen doordat projecten (veelal) geen specifieke jaarcyclus kennen. Ze kunnen namelijk onder andere ook gedurende een boekjaar worden geïnitieerd. P-Direkt hanteert op basis van historische cijfers een jaarlijkse projectomzet van € 2 mln. P-Direkt heeft op ontwikkeling en beheer van de ICT-systemen door meer inzet van ambtelijk personeel kunnen besparen op de inhuur van externen. Dit was mogelijk door kennisopbouw bij het ambtelijk apparaat en verambtelijking van externen.

Materiële kosten

De materiële kosten zijn lager uitgevallen door een lagere doorbelasting van de kosten van kantoorautomatisering door BZK. Deze korting is een tijdelijke en betreft alleen 2013.

Personeel

De personeelskosten omvatten alle personele uitgaven van de ambtenaren in dienst en de gedetacheerde ambtenaren inclusief de kosten van uitzendkrachten en inhuur van externen.

De realisatie van de kosten van ambtelijk personeel is conform het jaarplan. De uitgaven voor externe inhuur is fors lager dan gepland doordat er meer ambtelijk personeel is ingezet op ontwikkeling en beheer van de ICT-systemen.

Kosten personeel 2013

	Jaarplan (x € 1.000)	Realisatie (x € 1.000)
Ambtenaren in dienst	24.948	25.664
Gedetacheerde ambtenaren	-	639
Externe inhuur	10.204	7.730
Opleidingen en cursussen	849	559
Geactiveerde extra ambtelijke inzet tbv Project 'Optimaal verbinden' en tijdschrijf roosterplanning	-	-297
Geactiveerde Externe inhuur tbv Project 'Optimaal verbinden' en tijdschrijf roosterplanning	-	-499
Totaal	36.001	33.796

Materieel

De materiële kosten omvatten de directe inkoopkosten van de dienstverlening (CRMA, HRM-portaal, P-Direktportaal, SAP HR en Licenties) en de uitgaven voor overige personele lasten, de normale huisvesting, communicatie, automatisering, kantoorkosten en overige kosten ten behoeve van het apparaat.

De realisatie van de materiële kosten is lager dan in het jaarplan begroot. Dit komt door lagere uitgaven over de gehele linie en door een aantal incidentele meevallers zoals niet doorbelaste kosten.

De geactiveerde materiële kosten en huisvestingskosten betreffen het project 'Optimaal verbinden'.

Materiële kosten 2013

	Jaarplan (x €1.000)	Realisatie (x €1.000)
Materiële kosten	22.997	22.848
Geactiveerde Materiële kosten		-120
	22.997	22.728

Professioneel Betrouwbaar

Efficiencyverbetering

P-Direkt verbetert de doelmatigheid in de HR-kolom van de Rijksoverheid. Zo leveren we een bijdrage aan een slagvaardige rijksdienst. Daarnaast streeft P-Direkt naar doelmatigheid van de eigen bedrijfsvoering. Door bundeling van taken van de bestaande dienstverlening uit de verschillende ministeries binnen P-Direkt wordt een efficiencyslag gemaakt door verdere automatisering van taken.

P-Direkt heeft zich gecommitteerd aan een jaarlijkse efficiencystijging van 2% in 2008 tot en met 2012 en 3% in 2013 en 2014. Om de 3% efficiencystijging in 2013 te behalen zijn diverse verbeterprojecten gestart. In 2011 is gestart met het in het hiervoor beschreven programma 'P-Lien' dat tot doel heeft continu verbeteren (zie § 3.1.2).

Kengetallen

P-Direkt realiseert in 2013 een structureel lagere inzet van externen. Dat komt door de bredere inzet van eigen personeel. Dat vertaalt zich door in een extra tariefdaling van 3% voor 2014 en verder. Meerjarig realiseert P-Direkt bij afnemende iar-aantallen een tariefdaling van het basispakket dienstverlening en daarmee per saldo een jaarlijks afnemende doorbelasting aan de ministeries.

Doelmatigheidsindicatoren 2013

Baten-lastenagenschap P-Direkt

	Realisatie 2010	Realisatie 2011	Realisatie 2012	Begroting 2013	Realisatie 2013
Omschrijving generiek deel					
Verloop kostprijs	576	575	584,6	579,9	580
Verloop tarieven (basisjaar 2011 = 100)	nvt	100	102	101	102
Totale omzet basisdienstverlening (x €1.000)	63.913	72.057	70.318	69.795	68.384
Totale omzet overige + projecten (x €1.000)		7.143	4.495	3.448	3.588
FTE-totaal (incl tijdelijk flex schil)	377	432	425	414	421
Saldo van baten en lasten (% van de baten)	0,06%	0,10%	5,95%	0,80%	0,67%
Medewerkerstevredenheid (MTO)	nvt	7	7	7	nvt

Colofon

Algemeen

Locatie Den Haag

Bezoekadres

Schenkkade 100
2595 AS Den Haag

Postadres

Postbus 20011
2500 EA Den Haag

Telefoon: 070 700 05 00

Fax: 070 315 34 11

E-mail: info@p-direkt.minbzk.nl

Locatie Zwolle

Bezoekadres

Hanzeplein 1
8071 JC Zwolle

Postadres

Postbus 338
8000 AH Zwolle

Contactcenter P-Direkt

E-mail: contactcenter@p-direkt.nl

Telefoon: 088 0200 800

Informatie

Meer informatie over onze organisatie kunt u vinden op:

Internet: www.p-direkt.nl

Dit is een uitgave van :

P-Direkt

©Rijksoverheid | Mei 2014

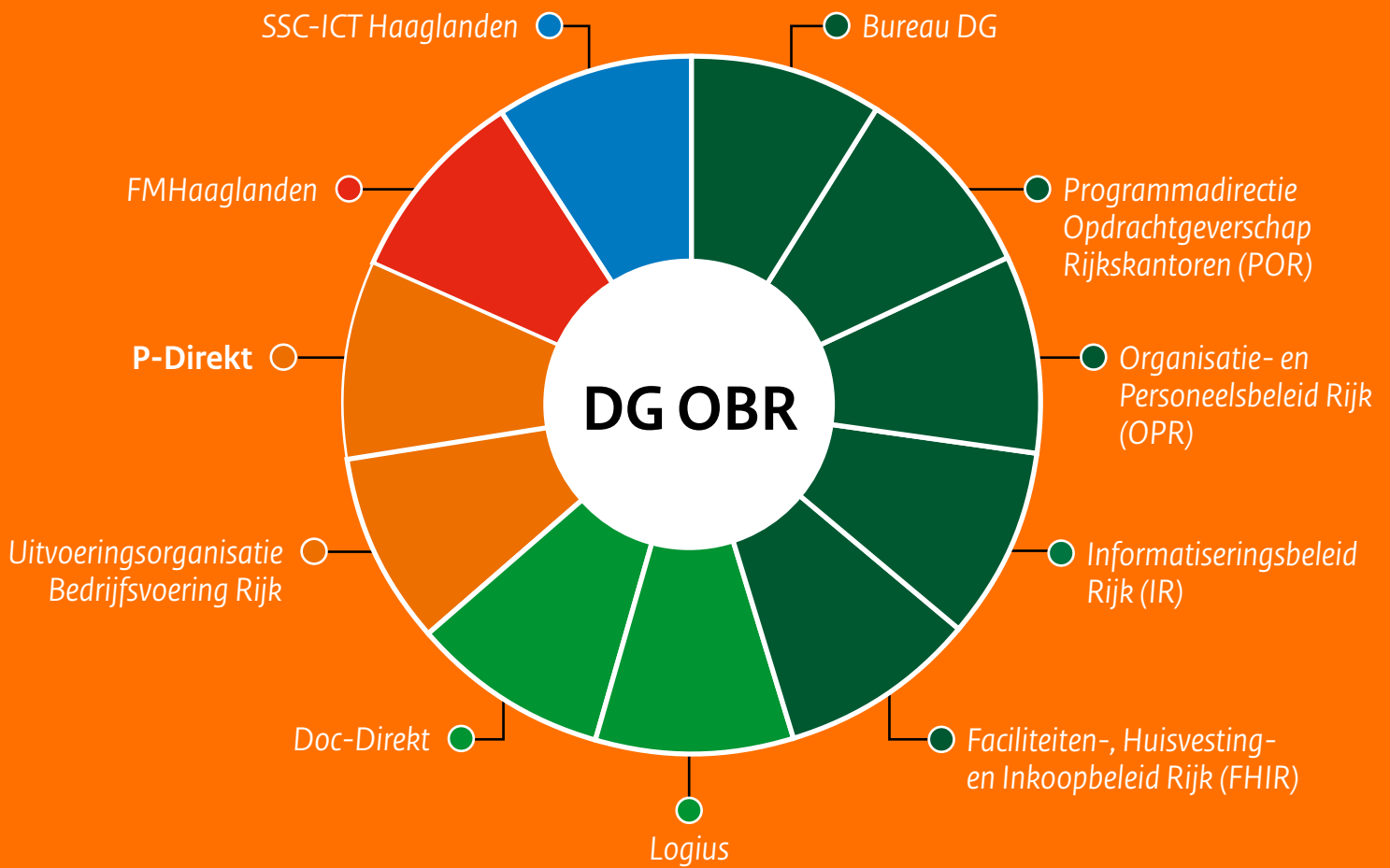
Prestaties

Doelstellingen

Cijfers

Organogram

Resultaten



DG Organisatie en Bedrijfsvoering Rijk (DG OBR)