

Monitoren Dienstverlening, Klanttevredenheid en Medewerkertevredenheid

In opdracht van de stuurgroep Dienstverlening en de Bestuursdienst heeft O+S, het Amsterdamse Bureau voor Onderzoek en Statistiek, drie monitoren ontwikkeld. Twee van deze monitoren zijn ontwikkeld om de kwaliteit van de dienstverlening door Amsterdamse diensten, bedrijven en stadsdelen in beeld te brengen (Monitor Dienstverlening en Monitor Klanttevredenheid). Met behulp van de derde (Monitor Medewerkertevredenheid) kunnen gemeentelijke organisaties nagaan hoe de Amsterdamse ambtenaren tegen hun werkgever aankijken. De ontwikkelde instrumenten passen in het INK-model¹, en richten zich ieder op een specifiek onderdeel van het model. Voor alle drie de monitoren geldt dat in de uitvoering een combinatie wordt toegepast van standaard monitor onderdelen en organisatiespecifieke wensen. Hierdoor is er sprake van drie monitoren die standaard een aantal onderdelen bevatten waardoor benchmarken op gemeentelijk niveau mogelijk is en die tegelijkertijd ook maatwerk bieden.

De Amsterdamse Dienstverleningsmonitor

De Dienstverleningsmonitor kan worden gebruikt om in kaart te brengen hoe burgers en/of klanten binnen de gemeentelijke organisatie de dienstverlening van organisaties beoordelen. Daarnaast inventariseert de monitor de interne processen die op de dienstverlening van invloed zijn.

De monitor richt zich op drie vormen van dienstverlening, namelijk dienstverlening aan de balie, via de telefoon en/of digitale dienstverlening.

Centraal in de monitor staat de dienstverlening tijdens het contact tussen de klant (burger/ondernemer of interne klant) en de dienstverlener (ambtenaar), in het kader van een specifieke vraag of een specifiek product.

Interne processen

In de dienstverleningsmonitor worden drie verschillende factoren gemeten. Ten eerste de zogenaamde *interne processen*. Daarbij kan gedacht worden aan zaken als de wachttijden, de *workload* per balie-medewerker, maar ook de afhandeling en archivering van de inkomende post of e-mail. Deze factoren zullen van invloed zijn op de kwaliteit van de dienstverlening. Door middel van gesprekken met zowel leidinggevenden als medewerkers die klantcontacten hebben wordt in kaart gebracht welke interne processen van belang zijn en welke afspraken hierover gemaakt zijn.

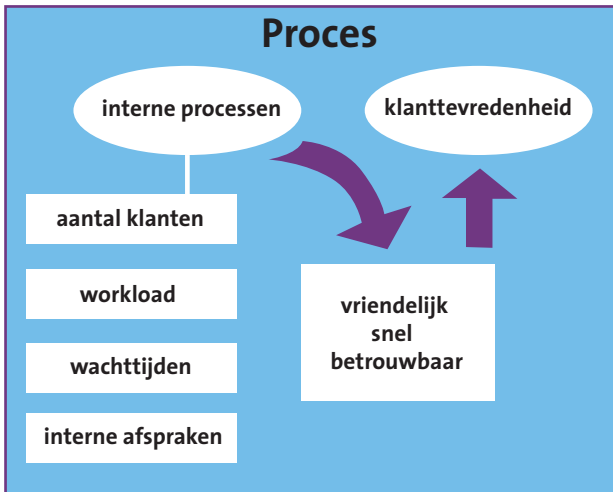
Aspecten van dienstverlening

Ten tweede worden door middel van enquêtes de factoren

¹ Instituut Nederlandse Kwaliteit (2001). *Leren excelleren*. Zaltbommel: INK. Het INK-model is een ordeningsmodel dat op systematisch wijze ondersteuning biedt bij de optimalisering van de kwaliteit van processen, diensten en producten. Het model bestaat uit negen aandachtsgebieden, te weten leiderschap, medewerkers, strategie en beleid, middelen, processen, de waardering door medewerkers, de waardering door klanten en leveranciers, de waardering vanuit de maatschappij en de eindresultaten. Zie ook: www.ink.nl

die ‘ter plekke’ van invloed zijn op de evaluatie van de dienstverlening (bijvoorbeeld aan de balie): de omgeving (wachtruimte, privacy aan de balie), de geleverde dienst (duidelijkheid procedure, snelheid van levering) en de medewerker (vriendelijkheid, snelheid, kennis van zaken). Deze enquêtes worden gehouden direct of zo snel mogelijk nadat het contact heeft plaatsgevonden.

De Dienstverleningsmonitor



Algemene beoordeling

In de enquête wordt tenslotte ook gevraagd naar een algemene beoordeling van de dienstverlening in termen van een rapportcijfer. Dit rapportcijfer staat niet op zichzelf, maar wordt gebruikt om met behulp van statistische analyses na te gaan waarom organisaties van elkaar verschillen of *waarom* een organisatie het door de tijd beter (of slechter) gaat doen. Het is bijvoorbeeld mogelijk om na te gaan of een rapportcijfer nu vooral wordt beïnvloed door de kwaliteit van de dienstverlener zelf (hoe snel wordt het probleem opgelost, hoe vaak wordt men doorverwezen), door de kwaliteit van de wacht- of spreekruimte, of door andere factoren.

De afname van de vragenlijst duurt maximaal 10 minuten. De gegevens kunnen op drie verschillende manieren worden verzameld: face-to-face, telefonisch en online. Bij telefonisch en online veldwerk worden de gegevens van de klanten door de opdrachtgever aangeleverd. In de Dienstverleningsmonitor wordt uitgegaan van een minimum van 100 enquêtes om een bepaalde vorm van dienstverlening (bijvoorbeeld dienstverlening aan de balie) te evalueren.

De Amsterdamse Monitor Klanttevredenheid

De Monitor Klanttevredenheid wordt gebruikt om de dienstverlening van een organisatie in bredere zin in kaart te brengen. De monitor Klanttevredenheid is niet gericht op de evaluatie van een specifiek contactmoment, maar op de relatie tussen organisatie en klant gedurende een langere periode. Hierbij kunnen zowel interne klanten (gemeentelijke diensten, bedrijven en stadsdelen) als externe klanten (bedrijven, organisaties of burgers) om hun mening worden gevraagd. Met behulp van de Monitor Klanttevredenheid wordt onderzocht hoe de dienstverlening van stadsdelen, diensten of bedrijven wordt beoordeeld door klanten, en wat de sterke en minder sterke onderdelen zijn van deze dienstverlening. Het onderzoek maakt een onderscheid tussen inhoudelijke aspecten (kwaliteit van geleverde diensten of producten), procedures (planning, afspraken, leveren wat beloofd was), medewerkers (kennismiveau, houding), communicatie en bereikbaarheid. Organisaties kunnen afhankelijk van de eigen specifieke dienstverlening, plannen of wensen onderdelen uit de vragenlijst selecteren en ook zelf andere onderwerpen toevoegen.

Evenals in de Dienstverleningsmonitor wordt in de Monitor Klanttevredenheid gevraagd om een algemene beoordeling van de dienstverlening in termen van een rapportcijfer. Ook hier geldt dat dit rapportcijfer niet op zichzelf staat, maar wordt gebruikt om na te gaan waarom diensten van elkaar verschillen of waarom een dienst het door de tijd heen beter (of slechter) gaat doen. Op deze wijze kan worden bepaald welke factoren van invloed zijn op de dienstverlening, bijvoorbeeld de kwaliteit van een dienst of product, de gehanteerde procedures of de communicatie met de klant.

De afname van de vragenlijst duurt maximaal 15 minuten. De gegevens kunnen op drie verschillende manieren worden verzameld: telefonisch, schriftelijk en online. De gegevens van klanten worden door de opdrachtgever aangeleverd.

In de Monitor Klanttevredenheid wordt uitgegaan van een minimum van 100 enquêtes, waarbij het uiteindelijke aantal wordt bepaald aan de hand van de omvang van de klantenkring.

De Amsterdamse Monitor Medewerkertevredenheid

“Aan de basis van het succes van een organisatie staat medewerkertevredenheid”, aldus het INK. Doel van de Monitor Medewerkertevredenheid is om vast te stellen hoe het werken bij een organisatie wordt waargenomen en geëvalueerd door de medewerkers.

In de Monitor Medewerkertevredenheid komen verschillende werk- en organisatie-gerelateerde onderwerpen aan bod, die alle van invloed kunnen zijn op de relatie tussen werkgever en werknemers.

Het gaat daarbij om: gezondheid en welzijn, werkdruk, loopbaanvooruitzichten, beoordelings- en functioneringsgesprekken, beleid en strategie, communicatie en informatie, werkzaamheden, arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden, motivatie en collega's en leidinggevers. Hierbij kan een selectie worden gemaakt uit de onderwerpen en kunnen eventueel ook organisatiespecifieke onderwerpen worden toegevoegd (bijvoorbeeld specifieke doelstellingen van de organisatie, of onderwerpen uit het jaarplan).

Ook in dit onderzoek kan een rapportcijfer worden toegevoegd. Ook in de Monitor Medewerkertevredenheid staat dit rapportcijfer niet op zichzelf, maar wordt het gebruikt om na te gaan welke factoren van invloed zijn op de tevredenheid, en wat volgens de medewerkers de sterke en zwakkere punten van een organisatie als werkgever zijn.

Afname van de vragenlijst duurt maximaal 20 minuten. De gegevens kunnen op twee verschillende manieren worden verzameld: schriftelijk of online.

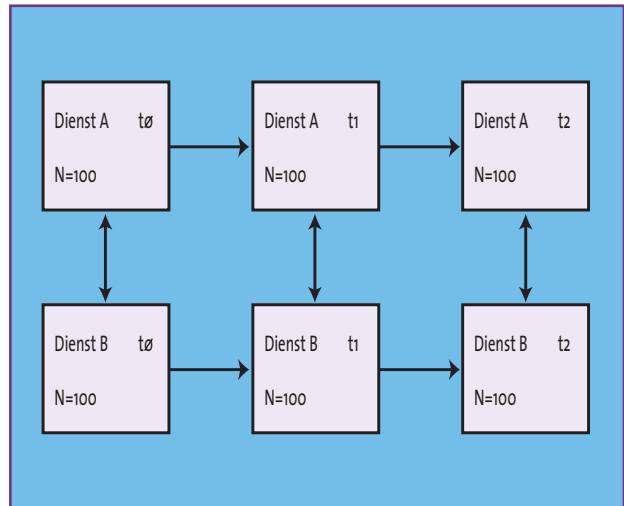
De gegevens van de medewerkers worden door de opdrachtgever aangeleverd. In de Monitor Medewerkertevredenheid wordt het aantal enquêtes bepaald door het aantal medewerkers dat een organisatie in dienst heeft.

Monitor en benchmark

De drie beschreven monitoren kunnen twee functies vervullen. Ten eerste kan door herhaalde uitvoering van een monitor het niveau van de dienstverlening door een organisatie in de tijd gevolgd worden.

Omdat bij de uitvoering voor verschillende organisaties deels gebruik wordt gemaakt van standaard monitor onderdelen is benchmarken op gemeentelijk niveau mogelijk.

Monitor en benchmark



Per dienst zal een individuele rapportage worden gemaakt. Als alle deelonderzoeken zijn afgerond kan een integrale en vergelijkende rapportage worden opgesteld. De rapportage zal aan de hand van tabellen en beschrijvende teksten een bondig en overzichtelijk beeld geven van de stand van zaken en, bij de integrale rapportage, van de vergelijking tussen diensten.

Indien een monitor wordt herhaald zal in de rapportage een vergelijking worden gemaakt met de voorgaande meting(en) bij de betreffende organisatie.

Kostenindicatie en doorlooptijd

De kosten voor de monitoren kunnen worden verdeeld in twee posten: vaste kosten voor het basisdeel en daarnaast variabele kosten voor het veldwerk. Bij herhaalde uitvoering van de monitoren worden de vaste kosten lager.

De vaste kosten voor het basisdeel van de Dienstverleningsmonitor bedragen € 7.200.

Veldwerkkosten variëren afhankelijk van de gekozen methode(n) en het aantal enquêtes en starten bij € 1.800. De doorlooptijd van de Monitor Dienstverlening bedraagt ongeveer 3 maanden.

De vaste kosten voor de Monitor Klanttevredenheid bedragen € 6.000. De veldwerkkosten variëren afhankelijk van de gekozen methode(n) en het aantal enquêtes en starten bij € 2.200.

De doorlooptijd van de Monitor Klanttevredenheid bedraagt ongeveer 2 maanden.

De vaste kosten voor de Monitor Medewerkertevredenheid bedragen € 6.300. De veldwerkkosten variëren afhankelijk van de gekozen methode(n) en het aantal medewerkers en starten bij € 2.400.

De doorlooptijd van de Monitor Medewerkertevredenheid bedraagt ongeveer 2 maanden.



Weesperstraat 79

1018 VN Amsterdam

Tel: 020-5279527

Fax: 020-5279595

E-mail: algemeen@onstat.amsterdam.nl

Website: www.onstat.amsterdam.nl

Voor meer informatie over de drie monitoren kunt u contact opnemen met:

Dr. Esther Jakobs • Tel.: 020-5279422 • E-mail: e.jakobs@onstat.amsterdam.nl