

# ‘HET METEN VAN TEVREDENHEID MOET INTEGRAAL DEEL UITMAKEN VAN SERVICE’

Een klein jaar geleden introduceerde Mproof een uitbreiding op haar softwaresuite *Clientele ITSM: Clientele Monitor*. Deze online dienst voor het meten van klanttevredenheid werd ontwikkeld in samenwerking met ADV Market Research. Best Practice Magazine sprak hierover met Arjen Brand, sales & marketing director bij Mproof en Niels de Vries, mede-eigenaar en -oprichter van ADV Markt Research.

door: Ed Lute

Mproof kreeg van diverse ict-afdelingen uit hun klantenkring regelmatig de vraag of er iets beschikbaar was waarmee ze de tevredenheid onder hun doelgroep, de eindgebruiker, konden meten. ‘We kwamen in de markt diverse tools tegen’, vertelt Brand, ‘maar’, zegt hij, ‘daar waren we eigenlijk niet zo tevreden over. Zelden waren ze meertalig en daardoor niet geschikt voor internationale ondersteuning en de meeste pretenderen onderzoek te verrichten terwijl ze dat niet echt doen. Het aantrekkelijke

van onze samenwerking met ADV is dat zij market researcher zijn. Zij beschikken over veel onderzoekservaring en de door hen ontwikkelde monitor voert dus ook gedegen klanttevredenheidsonderzoek uit. Bovendien bleek het goed te koppelen aan de it-servicemanagementoplossingen die wij leveren.’

De Vries: ‘Mproof verzorgt de benodigde koppelingen en onderhoudt het contact met de klant op technisch gebied. De mensen van ADV verzorgen concreet de interpretatie van de gegevens, zodat de

manager raad weet met de berg aan informatie die uit dit systeem komt en aan de slag kan om zijn servicedesk te verbeteren.'

#### **Wat is Clientele Monitor en hoe werkt het?**

Arjen Brand: 'Het is een online en eenvoudig te implementeren tool voor het meten van klanttevredenheid. Gebruikers van een dienst, bijvoorbeeld van die van een servicedesk, krijgen online een enquête toegestuurd met het verzoek een aantal vragen omtrent de dienstverlening van de servicedesk te beantwoorden. Deze tool is in hoge mate zelf in te richten. De configuratie is apart in te stellen voor bepaalde calltypes. Iedere enquête bevat informatie over de aanmelder van de call en het callnummer. Op die manier is het altijd te traceren waar de informatie vandaan komt. Ingevulde enquêtes worden centraal weggeschreven naar de monitor.'

'De informatie', vult Niels de Vries aan, 'wordt continu ververst. De monitor is dus up to date en kan via internet op elk moment worden geraadpleegd. Dat is een relatief passieve weergave. Actieve weergave vindt plaats via e-mail, die zowel naar de managers als naar servicedeskmedewerkers kunnen worden gestuurd. Daarin worden de scores per individu weergegeven. De scores worden afgezet tegen het gemiddelde en op hoofdonderwerpen kan een manager met kleurstellingen zien wie het goed doet en wie minder presteert. Zo kun je best practices uitwisselen met elkaar. Ook kan e-mailnotificatie worden ingesteld wanneer een bepaalde norm wordt overschreden, zowel naar boven als naar beneden.'

#### **Waarom is het meten van tevredenheid onder eindgebruikers van ict zo belangrijk?**

Volgens De Vries is het belangrijk dat de effecten en de resultaten van inspanningen zichtbaar zijn. 'Is dat niet zo, dan weet je niet wat je doet en trek je er ook niet de juiste conclusies uit. Als iemand een dienst waardeert met een rapportcijfer, zeg een zes, kan het management dat uitstekend vinden, zeker als je bedenkt dat deze krappe voldoende de onderhoudskosten binnen de perken houdt. Het is niet altijd nodig om extra te investeren voor een negen of een tien. Wanneer de doelgroep geen bezwaar heeft tegen een bepaalde wachttijd, is het niet nodig daar actie tegen te ondernemen. Mits dat uiteraard tegen aanvaardbare kosten gaat. Om afspraken te kunnen maken over de kwaliteit van dienstverlening tussen business en ict, is transparantie nodig, zodat iedere betrokkene weet waarover het gaat. Bovendien kan die transparantie structurele problemen aan het licht brengen. Zo kan het duidelijk worden dat een reeks

## **OVER ADV MARKET RESEARCH EN**

### **MPROOF**

ADV Market Research is een gespecialiseerd marktonderzoeksbureau in online onderzoek, voor zowel de profit- als de nonprofit-sector. Het bureau is opgericht in 1995 en is lid van de MarktOnderzoekAssociatie (MOA) en Esomar. ADV Market Research voert onderzoek uit, rapporteert resultaten, adviseert organisaties en is consultancypartij bij het gebruik van Clientele Monitor.

Mproof Nederland is in 1997 verzelfstandigd uit British Telecom en is specialist op het gebied van servicemanagement. Mproof biedt toegespitste diensten en 'out of the box' softwareoplossingen voor (ITIL) IT, HR of FM servicemanagement, shared services, managed services, customer support, klant contact centers en self service.

incidenten die tot voor kort als afzonderlijke gevallen werden benaderd, uit eenzelfde groter onderliggend probleem voortkomen. Dat was voordien niet in beeld, en nu kan het aan de bron worden aangepakt.' Brand weet dat veel ict-afdelingen nog altijd de SLA's als enige meetinstrument hebben omtrent hun eigen presteren. 'Maar dat omtrent slechts een deel van het totale beeld. Het zegt vooral iets over henzelf en over de status van de normen die zij zelf hanteren. Maar over de tevredenheid van de eindgebruiker zegt het bijzonder weinig. Een incident kan volgens de SLA-indicatoren goed zijn afgehandeld, maar toch kan een eindgebruiker erg ontevreden zijn. Stel dat het gaat om niet goed functionerende e-mail. De ict-afdeling vindt inderdaad een verstorende factor, lost dat op en gaat weer over tot de orde van de dag. Als het probleem bij die gebruiker een andere oorzaak heeft, is zijn klacht niet verholpen en is hij uiteraard niet tevreden. Er is geen routine die bij de eindgebruiker checkt of het probleem is verholpen. Alleen dat zou al enorm helpen in de perceptie van service. Sterker nog, zelfs wanneer de geboden hulp niet direct tot verbetering leidt, kan het toch een positief effect hebben op de perceptie van die eindgebruiker. Door nu naast die SLA-metingen informatie toe te voegen over hoe goed of slecht de servicedesk het doet in de ogen van hun klanten, krijg je een veel completer beeld.'

#### **Wat is er mis met de manier waarop tevredenheid tot nu toe werd gemeten?**

De Vries: 'In het verleden werd een onderzoek naar tevredenheid één keer per jaar gedaan. Dat is een foto, een momentopname en daar breng je geen ontwikkeling mee in

kaart en in de methodiek zit geen continuïteit. Bovendien hangt zo'n momentopname enorm af van de situatie. Is er net een moeizame migratie geweest of is er al een paar maanden niets noemenswaardigs voorgevallen op ict-gebied. Dat scheelt enorm voor de perceptie onder de medewerkers. Het meten van tevredenheid moet een integraal deel zijn van wat je onder service verstaat, zodat het een film wordt. Op die manier krijg je een veel zuiverder beeld zodat je beter oorzaak en gevolg kunt aangeven. Je krijgt helderder stuurinformatie, waardoor je veel beter de kwaliteit kunt afstemmen op de behoefte van je doelgroep. Een ander groot nadeel van die eenmalige onderzoeken, is dat het de deelnemers niet echt motiveert. Bij een Haagse organisatie is het jarenlang op de verkeerde manier gedaan. Inderdaad werd één keer per jaar onderzoek gedaan naar de tevredenheid. De mensen die eraan meedoen waren uren kwijt met het invullen van de enquête, en vervolgens werd er niets gedaan met de uitslagen. Dat is dodelijk voor iedere vorm van continuïteit en verbetering.'

#### **Kun je via dit systeem achterhalen wat er met een klacht of call is gebeurd, wie het heeft aangenomen, wie verantwoordelijk was voor het oplossen et cetera?**

'Dat is wel mogelijk', zegt De Vries, 'maar het systeem geeft alleen de informatie. Dat doen we op individueel niveau en het is traceerbaar, maar naar de buitenwereld toe is het onderzoek altijd anoniem, tenzij de respondent aangeeft dat het anders mag. Het systeem kan wel aanwijzingen geven aan een persoon die op de servicedesk calls structureel niet goed afsluit of verkeerd afhandelt. Wanneer een manager dit in Clientele monitor ziet, is het aan hem om al dan niet in te grijpen. Dat wordt ook zichtbaar, omdat onze manier van vraagstelling niet leidt tot een abstract rapportcijfer. Dat komt omdat wij onderscheid maken tussen ervaringen en tevredenheid. Het meten van ervaringen werkt objectiever. Stel dat de afhandeling van een call twee dagen heeft geduurd. Wanneer ik in de enquête vraag of de eindgebruiker daar tevreden mee is, krijg ik een rapportcijfer waar ik weinig mee kan. Diens perceptie hangt namelijk sterk af van de situatie. Van de ene medewerker die enorme haast heeft, omdat hij een deadline moet halen en niet verder kan voordat het probleem is verholpen, krijg ik vast en zeker een ander cijfer dan van een andere medewerker die tijdens de afhandeltijd van de call bijvoorbeeld een congres bezocht. Maar wanneer ik de vraag stel: hoe vaak heb je langer dan één dag moeten wachten?, dan krijg ik van beide medewerkers hetzelfde antwoord, ongeacht de situatie. Dat levert in de waardering een bepaalde objectiviteit



## HET SYSTEEM IS NIET BEDOELD ALS STOK OM MEE TE SLAAN, MAAR OM DE KWALITEIT VAN DIENSTVERLENING NAAR EEN HOGER PLAN TE BRENGEN

op en het is vervolgens aan de manager om te bepalen of een of twee dagen afhandeltijd acceptabel is of niet. In ieder geval ben je af van het betekenisloze zeventje of zesje.'

### Krijgen goede presteerders op basis van de informatie een bonus en slechte presteerders een waarschuwing of erger?

Brand: 'Dat is mogelijk, maar dat is iets voor de organisatie zelf om invulling aan te geven. De monitor is een instrument dat voeding kan geven aan een plan, aan een doelstelling.

Natuurlijk heb je te maken met wet- en regelgeving daaromheen. Dit is precies de reden waarom wij hebben gekozen voor een samenwerking met ADV. Geen van de andere leveranciers hadden zaken rond wet- en regelgeving geborgd in hun systeem. Wanneer hebben we nu wel of niet te maken met de wet op privacy? Dat soort zaken.'

De Vries: 'Wij hebben daar dagelijks mee te maken. Wanneer je bijvoorbeeld metingen op individueel medewerkerniveau wilt doen, moet je dat met de OR afstemmen. Evenmin is het toegestaan dat terugkoppeling van resultaten uitsluitend mag gebeuren als de respondent daar toestemming voor geeft. Is die toestemming er niet, dan vindt er dus geen terugkoppeling plaats, hoe graag een klant dat ook zou willen. Belangrijk is in dit kader ook dat je er open over communiceert. Het systeem is niet

bedoeld als stok om mee te slaan, maar om de kwaliteit van dienstverlening naar een hoger plan te brengen.'

'Een andere reden om met ADV samen te werken', vult Brand nog aan, 'is hun expertise op het gebied van onderzoeksvragen. Clientele Monitor bestaat niet alleen uit techniek, maar juist ook uit de inhoudelijke invulling van de survey.'

De Vries: 'Het is enorm belangrijk dat de methode, de uitvoering, de procedure en de achtergronden helemaal dichtgetimmerd zijn. Want iemand met een slechte score, zal als eerste de methode of de uitvoering proberen onderuit te halen. Dus moet je absoluut borgen dat dat goed zit.'

### Is er veel weerstand vanwege het 'big brother'-gevoel en hoe ga je daarmee om?

De Vries merkt inderdaad dat er angst bestaat voor controle. 'Hoe reëel deze angst ook is, eigenlijk is het vreemd dat mensen die hebben. We leven nog altijd in een cultuur waar het 'not done' is om resultaten op individueel niveau terug te koppelen. Terwijl het heel normaal is dat je een prestatie moet leveren voor de beloning die je iedere maand krijgt. Zeker wanneer je op een servicedesk zit, is het niet vreemd dat je kwaliteit van dienstverlening zo nu en dan wordt getoetst.'

Brand: 'Eigenlijk is het heel ambivalent, want voor de mensen die in de verkoop

zitten, is het de normaalste zaak ter wereld dat ze op hun targets worden afgerekend. Maar voor mensen die deze diensten ondersteunen is dat niet gebruikelijk.'

'Feit blijft', benadrukt De Vries, 'dat dit zorgvuldig moet worden begeleid. Begin bijvoorbeeld met terugkoppeling op algemeen niveau. Wanneer het systeem een half jaar heeft gedraaid met resultaten per afdeling, kun je fasegewijs de resultaten gaan terugkoppelen op individueel niveau. Op die manier scherp je de methodiek geleidelijk aan. Mensen moeten kunnen wennen aan dit idee.'

### Een blik in de toekomst?

Brand: 'Klanten kwamen naar ons toe met de vraag om een tool. Dat was een jaar of acht geleden nog ondenkbaar. Wellicht gaan we wat vroeg hiermee van start, maar ik ben ervan overtuigd dat over vijf jaar het doen van online en geautomatiseerde tevredenheidsonderzoeken een geaccepteerd verlengstuk van de servicedesk is.'