



## FEEDBACKMANAGEMENT



**Een omslag maken naar uitzonderlijke klantbeleving!**

## Inleiding

De gemeente Schagen is continue bezig om de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen. Wij streven naar een excellente dienstverlening, met een persoonlijke en enthousiast makende service. De mening van onze klanten, en met name het goed luisteren naar deze mening, is daarbij een belangrijke graadmeter. Van de feedback van onze klanten kunnen wij leren en hiermee onze organisatie en dienstverlening verbeteren. Ook wordt het persoonlijk contact met onze klanten verbeterd, en ontstaat er een verbinding met de klant.

De reactie van de klant kan binnenkomen als een klacht, maar ook als tip, compliment of opmerking. Tot nu toe worden alleen de schriftelijke klachten (de klachten die schriftelijk of digitaal worden ingediend) en alle ontvangen bezwaarschriften geregistreerd, bewaakt en afgedaan. Alle andere vormen van feedback die telefonisch of mondeling wordt gegeven, worden niet geregistreerd en afgehandeld. Juist deze vormen van feedback bevatten nuttige informatie over onze dienstverlening en de mening van de klant over onze gemeente. Het is voor ons belangrijk om ook deze vormen van feedback te registreren en op te pakken. Hierbij is juist het persoonlijke contact met de klant belangrijk!

Deze notitie is opgesteld om organisatiebreed vorm te geven aan het afhandelen van alle informele vormen van feedback, met als doel om onze dienstverlening te optimaliseren en de klanttevredenheid naar een hoger niveau te brengen.

---

### *Feedbackmanagement:*

*Het omgaan met elke uiting van een klant gericht aan de organisatie waar een respons gevraagd is en/of waar de organisatie van kan leren. Feedback kan reactief zijn (vanuit de klant) of pro-actief (vanuit de gemeente).*

---

## Visie op klantbeleving

Vanuit de organisatie is de wens geuit om vorm te gaan geven aan een organisatiebrede (integrale) aanpak van de afhandeling van informele feedback. Op basis van deze wens, en in samenspraak met de afdeling Juridische zaken, de webmasters en het afdelingshoofd Dienstverlening, zijn een aantal uitgangspunten geformuleerd. Deze uitgangspunten zijn:

- De registratie, bewaking en afhandeling van de informele feedback wordt centraal in de organisatie belegd, liefst bij de afdeling Dienstverlening.
- Klantfeedback is de smeerolie van onze organisatie
- Er moet een goede opvolging en bewaking zijn van alle meldingen
- We gaan altijd het gesprek aan met de klant: aandacht/antwoord/actie
- Het doel is het verhogen van de klanttevredenheid en de klantvriendelijkheid
- Bij voorkeur aansluiten bij de reeds bestaande klachtenprocedure
- Wij willen leren van de tips en tops van de klant

- Wij willen persoonlijk contact met de klant en waarderen alle vormen van feedback
- Door een goede registratie, kunnen wij heldere managementinformatie verstrekken en hier beter op sturen

#### Hoe komt feedback op dit moment bij ons binnen:

Feedback komt in diverse vormen bij ons binnen. Dit zijn bijvoorbeeld:

- **Meldingen**

Voor alle meldingen over de openbare ruimte is er een meldingsprocedure opgesteld. Deze meldingen komen binnen via de zogenaamde "Meld- en Herstel"-lijn. Je kunt hierbij denken aan technische zaken als loszittende stoeptegels, kapotte lantaarnpaal, overhangend takken en schade aan het wegdek. De eerste melding van een klant over bijvoorbeeld een loszittende stoeptegel wordt niet als klacht aangemerkt, maar maar als een verzoek om deze tegel vast te leggen. Als de tegel niet tijdig wordt vastgelegd en de klant neemt voor de tweede maal contact op met de mededeling dat de tegel nog steeds niet is vastgelegd, dan is wel sprake van een klacht over onze dienstverlening. Deze tweede melding wordt dan geregistreerd volgens het hieronder genoemde klachtenprotocol.

- **Klachten**

Voor de afhandeling van klachten is er al in 2014 een klachtenprotocol vastgesteld. Dit protocol is opgesteld in de vorm van een stappenplan. In dit stappenplan is ondermeer het volgende bepaald:

- Klachten mogen mondeling en schriftelijk worden ingediend.
- Klachten die via de website worden gemeld, komen binnen op [postbus8@schagen.nl](mailto:postbus8@schagen.nl).
- De klachten worden door DIV geregistreerd in My Corsa en doorgestuurd naar JZ (Juridische Zaken)
- JZ heeft 1 collega aangewezen die belast is met de registratie van de klachten en het bewaken van de termijnen en de wijze van afhandelen.
- De collega van JZ registreert de klacht in een excelbestand, en zet deze door naar de behandelend ambtenaar (de klachtbehandelaar).
- Na ontvangst wordt eerst de informele behandeling toegepast
- De klachtbehandelaar neemt de dag van ontvangst van de klacht (maar niet later dan 3 dagen na ontvangst) telefonisch of persoonlijk contact op met de klager om een oplossing voor het geschil te zoeken.
- Lukt de informele behandeling niet (of wil de klager niet meewerken), dan wordt de klacht formeel afgehandeld door het afdelingshoofd van de afdeling waar de klacht betrekking op heeft.
- De collega van JZ bewaakt de afhandelingstermijnen, en registreert de wijze waarop de klacht is afgehandeld.

- **Bezwaren**

In 2016 is de Verordening Behandeling Bezwaarschriften gemeente Schagen 2016 vastgesteld. Aansluitend is de regeling "Ambtelijk horen gemeente Schagen 2017" vastgesteld.

Hierin is ondermeer bepaald dat :

- Bezwaarschriften bij binnenkomst door DIV worden geregistreerd in My Corsa.
  - Het bezwaarschrift wordt doorgestuurd naar JZ (Juridische Zaken).
  - JZ registreert de het bezwaarschrift in de eigen administratie, en zet deze door naar de betreffende vakafdeling.
  - Na ontvangst wordt eerst de informele behandeling toegepast
  - De behandelend ambtenaar gaat telefonisch of persoonlijk met de bezwaarde in overleg om te kijken of men nader tot elkaar te komen.
  - Wordt er een oplossing gevonden, dan zal dit leiden tot het intrekken van het bezwaarschrift.
  - Lukt de informele behandeling niet (of wil de bezwaarde niet meewerken), dan wordt het bezwaarschrift formeel afgehandeld door een onpartijdige collega van de afdeling waar de klacht betrekking op heeft (of door de bezwaarcommissie).
  - JZ bewaakt de afhandelingstermijnen, en registreert de wijze waarop de klacht is afgehandeld.
- **Reacties, opmerkingen en signalen (informele feedback)**  
Reacties, opmerkingen en signalen van klanten worden nu nog niet centraal geregistreerd. Als een klant reageert naar een behandelend ambtenaar of vakafdeling, handelt deze de reactie af zonder dit te registreren of te melden op een centraal meldpunt.
  - **(on)tevredenheidsuitingen en complimenten (informele feedback)**  
Tot nu toe werden alle uitingen van tevredenheid of ontevredenheid en complimenten niet geregistreerd. Onze klant kan op geen enkele wijze vinden hoe en waar hij deze uitingen kon doen.

De klant kan de informele feedback persoonlijk, telefonisch, schriftelijk, via de website of via de mail aan ons doorgeven. Uit de opsomming hierboven blijkt dat er voor alle formele vormen van feedback (klachten en bezwaarschriften) al goede protocollen zijn ontwikkeld. Hierop vinden ook evaluaties plaats, en de protocollen worden hierop aangepast. Voor deze vormen van feedback is het voor de klant duidelijk hoe wij er mee omgaan. Voor alle overige vormen van (informele) feedback, is nog niet beschreven welke procedures hiervoor doorlopen moeten/kunnen worden. Ook vindt nog geen registratie van de meldingen plaats en wordt de afhandeling niet bewaakt.

### Hoe maken wij de omslag naar uitzonderlijke klantbeleving?

#### **Van functioneel naar emotioneel**

Misschien wel onze grootste kans om klanten een uitzonderlijke klantbeleving te bieden, is door geweldig om te gaan met ALLE vormen van feedback. Hierbij gaat het niet meer alleen om het daadwerkelijk omgaan met feedback (bijvoorbeeld het oplossen van een klacht), maar vooral om het opbouwen van een goede (emotionele) relatie met de klant. Om dit voor elkaar te krijgen, is persoonlijk contact met de klant essentieel!

### **Hoe?**

1. Wij omarmen elke vorm van feedback, zowel positief als negatief
2. Herinrichting van onze website
3. Oprichting van WebCare (project vanuit communicatie)
4. Wij reageren altijd op de gegeven feedback!
5. Deze reactie kan telefonisch plaatsvinden of persoonlijk bij ons op kantoor, maar wij zijn ook bereid om naar de klant toe te gaan.

### **Van “alleen klachten afhandelen” naar een luistercultuur**

Nog vaak wordt onvoldoende tijd genomen voor de klant. De gesprekken met de klant zijn veelal gericht op het oplossen van een probleem of klacht, zonder door te vragen of echt tijd te nemen om naar het verhaal van de klant te luisteren. In onze gemeente is iedereen verantwoordelijk om klantfeedback te herkennen en er mee om te gaan. Zo wordt het onlosmakelijk onderdeel van een ieders werk en van de cultuur binnen onze gemeente. Het omgaan met feedback van klanten, wordt een integraal onderdeel van de klantbeleving.

### **Hoe?**

1. Binnen de organisatie worden twee ambassadeurs klantfeedback aangewezen.
2. Deze ambassadeurs gaan alle informele feedback (welke via de website binnen komt) registreren, beoordelen en doorzetten naar de behandelend ambtenaar. Ook bewaken zij de afhandeling van de informele feedback.
3. Bij algemene feedback (dus niet specifiek zaakgericht) nemen deze ambassadeurs zelf contact op met de klant.
4. De ambassadeurs geven voorlichting binnen de organisatie over een menselijke wijze van klantbenadering
5. De ambassadeurs leveren ondersteuning aan de werkvloer en geven adviezen over de afhandeling van de informele feedback.
6. Via de ontwikkelnavigator worden trainingen over klantfeedback aan het personeel aangeboden.
7. Klantbeleving en klantfeedback wordt een vast agendapunt bij de dagstarts, afdelingsoverleggen en teamoverleggen. De ambassadeurs Klantfeedback nemen regelmatig deel aan deze overleggen.

### **Van “de klant is alleen klant” naar “de klant als mens”**

Feedbackmanagement wordt steeds meer angewend om het contact met de klant te “vermenselijken”. Een klant is immers meer dan alleen een klant. Achter de klant zit een heel verhaal, wat meewerkt in het contact met onze gemeente. Het is belangrijk de klant te benaderen met inlevingsvermogen (verplaats jezelf in de klant), sensitiviteit (het aanvoelen van situaties) en daadkracht (zaken worden daadwerkelijk geregeld). Daarnaast vraagt dit om een attente houding richting de klant, zodat je rekening kan houden met de zaken die voor de klant belangrijk zijn.

### **Hoe?**

1. Wij nemen de tijd voor elk gesprek met de klant (en krijgen hier vanuit onze werkgever ook de tijd voor).
2. Wij durven onszelf kwetsbaar en menselijk op te stellen in de gesprekken.

3. Via de ontwikkelnavigator kan een training gesprekstechnieken worden aangeboden aan de medewerkers.

### **Van control naar zelfsturing:**

We zijn nog erg geneigd om te sturen op produktiviteit (aantallen, doorlooptijden etc), maar de focus moet veel meer naar klantbeleving. Zo ontstaat er ruimte voor medewerkers om dat te doen wat goed is voor de klant. Daarbij wordt van medewerkers verwacht dat ze verantwoordelijkheid nemen en out of the box denken. En dat ze waar nodig de organisatieregels en wet/regelgeving mogen en kunnen buigen om de klant uitzonderlijk goed te helpen. Het onderhouden van een goede relatie met onze klant moet verankerd worden binnen onze organisatie.

#### **Hoe?**

1. Wij denken "out of the box" bij het vinden van oplossingen.
2. De organisatie stimuleert dit "out of the box" denken door open te staan voor alle vormen van oplossingen.
3. Klantfeedback en de wijze van omgaan hiermee is een verantwoordelijkheid van de gehele organisatie.
4. Daar waar een mogelijke oplossing afwijkt van organisatieregels of wet- en/of regelgeving, vindt terugkoppeling plaats naar het betreffende afdelingshoofd om draagvlak te creëren.
5. In het nieuwe zaakstelsel komt een mogelijkheid om alle vormen van informele feedback te registreren.

### Invullen randvoorwaarden:

Nu duidelijk is op welke wijze wij een omslag willen maken naar een meer dan uitstekende dienstverlening, moet bepaald worden welke randvoorwaarden hiervoor moeten worden ingevuld, en op welke wijze deze kunnen worden uitgevoerd.

### *Aanwijzen ambassadeurs klantfeedback:*

De registratie van de klachten en bezwaarschriften en de bewaking van de termijnen en wijze van afhandelen, vindt nu plaats bij de afdeling JZ. Hiervoor is 1 collega aangewezen, die zich specifiek met deze taak bezig houdt. Het is logisch om deze collega aan te wijzen als ambassadeur klantfeedback. Daarnaast kan de beleidsmedewerkerster Facilitair en Klantbeleving als tweede ambassadeur klantfeedback worden aangewezen. Dit is een logische keuze, aangezien deze collega zich voor haar werk al bezig houdt met Klantbeleving.

Beide ambassadeurs zijn enthousiast en bevlogen bezig met klantfeedback. Zij geven actief voorlichting over Klantfeedback aan het management, de afdelingshoofden, teamleiders en de medewerkers van alle afdelingen. Ook ondersteunen zij een ieder die vragen heeft over het afhandelen van de feedback en geven tips voor een klantgerichte communicatie.

### *Registratie en bewaking van de informele klantfeedback:*

De registratie van alle informele klantfeedback die via [postbus8@schagen.nl](mailto:postbus8@schagen.nl) binnen komt, vindt plaats bij de afdeling DIV. Deze wijst de feedback toe aan de behandelend ambtenaar.

Als tweede behandelaar worden dan de Ambassadeurs Klantfeedback geregistreerd. Deze ambassadeurs kunnen de afhandeling van de feedback vervolgens monitoren en waar mogelijk bijsturen of de vakafdeling van hulp en advies voorzien. Alle andere vormen van informele feedback die op andere plekken in de organisatie binnenkomt (denk hierbij aan de telefonische reacties bij de afdelingen, mondelinge reacties bij het wijkteam en de reacties en opmerkingen bij de receptie en het KCC), wordt dan nog niet geregistreerd. Inmiddels is overleg geweest met Marga de Ruijter. Zij is betrokken bij de inrichting van het nieuwe zaakstelsel waarmee de gemeente Schagen gaat werken. Zij heeft aangegeven dat er in dit zaakstelsel ook een mogelijkheid kan worden geboden om alle vormen van informele feedback te registreren, toe te wijzen en af te handelen. Met dit zaakstelsel kan iedereen binnen de organisatie gaan werken. Het is dan de bedoeling dat iedere vorm van informele feedback door de ontvanger wordt geregistreerd. Daarnaast moet ook worden bijgehouden hoe de feedback is afgewikkeld.

#### *Herinrichting website:*

*Op onze website was er wel een link aangemaakt, waarmee de klant een klacht kon indienen. Maar er was geen button of link aanwezig voor het melden van tips, opmerkingen, uitingen en complimenten.*

*Inmiddels is in nauw overleg met de webbeheerders en de afdeling JZ een aanpassing gedaan aan onze website. Op de contactpagina van onze website is een button gemaakt waardoor klanten eenvoudig een tip, opmerking, uiting of compliment aan ons kunnen doorgeven. Deze meldingen komen via de website binnen bij DIV op [postbus8@schagen.nl](mailto:postbus8@schagen.nl).*

#### *Aansluitingen zoeken bij team WebCare:*

Vanuit het team communicatie is het project WebCare gestart. Het is de bedoeling dat bepaalde collega's alle reacties via digitale- en social media gaan monitoren en afhandelen. Deze meldingen zullen ook in het nieuwe zaakstelsel worden geregistreerd en bewaakt. Het project WebCare is een onderdeel van het verbeteren van de dienstverlening, en hierdoor ook een verbetering van het feedbackmanagement.

#### *Trainingen Klantfeedback:*

De ambassadeurs klantfeedback gaan in overleg met de afdeling Personeelszaken trainingen uitzoeken die gericht zijn op Klantfeedback, klantbeleving en gesprekstechnieken. Deze trainingen worden vervolgens via de ontwikkelnavigator aangeboden. Hierbij wordt opgemerkt dat de medewerkers van de afdeling KCC en de wijkteams al hierop getraind wordt

#### *Aandacht voor klantfeedback bij diverse overlegvormen:*

Ieder MT lid wordt verantwoordelijk voor het aandacht vragen voor klantfeedback tijdens de diverse overleggen. De MT leden gaan er (met behulp van de ambassadeurs klantfeedback) voor zorgen dat klantfeedback een vast agendapunt wordt tijdens dagstarts, team- en afdelingsoverleggen.

