

## Klantgedrag volgen in de publieke sector

In dagboeken houden klanten zelf de dienstverlening bij

Ondanks het grote aantal instrumenten die publieke organisaties gebruiken voor klantonderzoek (bijvoorbeeld enquêtes, repeterende klantmonitoren en klantenpanels) blijven de meeste instrumenten toch vooral redeneren vanuit de processen van de organisatie. Verder richten zij zich eerder op de mening dan op het gedrag van klanten. Met de hier voorgestelde dagboekmethode wordt het gedrag geregistreerd. Zo wordt nagegaan welke barrières de klant zelf ontmoet en hoe hij/zij deze probeert te verwijderen of te omzeilen. Door deze barrières weg te nemen kunnen publieke organisaties hun processen verbeteren.

### KLANTGEDRAG VOLGEN MET DAGBOEKONDERZOEK

Het systematisch optekenen van het gedrag van klanten bij het afnemen van diensten veronderstelt een methode waarin de gebruiker van de dienst centraal staat en waarin deze continu gevolgd kan worden in zijn stappen en ervaringen.

Dit kan met dagboekonderzoek, ook wel een *diary study* genoemd. Hierin moeten deelnemers van dag tot dag of van week tot week, afhankelijk van de intensiteit van het onderzochte, aangeven wat zij meemaken, wat zij doen en hoe zij de dienst en haar stappen ervaren. In deze context komt dit neer op één van de varianten van het zogenoemde *Customer Journey Mapping (CJM)*. Sommige varianten richten zich vooral op de emoties van de klant die zijn/haar verhaal vertelt. Anderen verdelen de dienst in een stappenplan. Zij laten de klant deze stappen doorlopen en tekenen de ervaringen op. Dit zijn meer kwalitatieve varianten. Er zijn ook meer kwantitatieve varianten die het effect van bepaalde veranderingen in de dienst registreren in een groot aantal business cases.

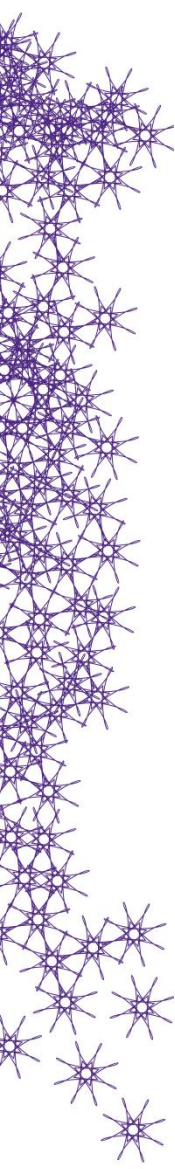
Het Cabinet Office in de UK heeft een goede definitie van deze methode gegeven in zijn toepassing op overheidsdienstverlening:

*“Customer journey mapping is the process of tracking and describing all the experiences that customers have as they encounter a service or set of services, taking into account not only what happens to them, but also their responses to their experiences. Used well, it can reveal opportunities for improvement and innovation in that experience, acting as a strategic tool to ensure every interaction with the customer is as positive as it can be”.*

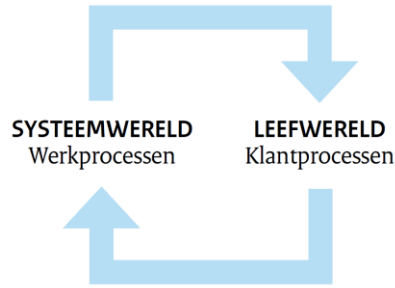
Zenc geeft aan dat bij Customer Journey Mapping de *leefwereld* van de burger als uitgangspunt wordt genomen. Tijdens het onderzoek wordt deze leefwereld verbonden met de *systeemwereld* van de overheid. De hele keten van een klantreis wordt inzichtelijk. Losse elementen worden met elkaar verbonden waardoor de analyse boven die van individuele organisaties uitstijgt.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.zenc.nl/actueel/nieuws/dienstverlening-verbeteren-door-customer-journey-mapping>



### Interactie systeem- en leefwereld<sup>2</sup>



Dit document bevat concrete aanknopingspunten op welke wijze dagboekonderzoek bij uw organisatie mogelijk ingezet kan worden voor het systematisch optekenen van het gedrag van klanten bij het afnemen van uw diensten.

### EEN RECENT VOORBEELD VAN DAGBOEKONDERZOEK

In 2011 en 2012 heeft het Center for e-Government Studies van de Universiteit Twente een dagboekonderzoek gedaan naar het feitelijk gedrag van klanten van een WIA-uitkering bij het afnemen van diensten. Gekeken is wat de activiteiten zijn die de klanten (aanvragers en ontvangers) in de aanloop van en tijdens een WIA-uitkering verrichten en welke knelpunten zij hierbij ervaren rond het gehele proces van dienstverlening van UWV. Dit is gedaan aan de hand van Customer Journey Mapping in de variant van *experience measuring*: het systematisch optekenen van ervaringen met een dienst, ook in een kwantitatieve zin, om hiermee het effect van bepaalde veranderingen te achterhalen en zodoende business cases te vormen voor verbetering van de dienst. Maar dan wel in het perspectief dat de klant aanbrengt in het afnemen van de dienst, en niet volledig bepaald door de structuur en de stappen die de dienstverlener aanbiedt (de gebruikelijke toepassing van CJM).

#### Digitale dagboeken

Voor het onderzoek zijn digitale dagboeken ontwikkeld. Hierin konden de deelnemers iedere dagboekweek op verschillende invulschermen systematisch al hun activiteiten (stappen), percepties, ervaringen, meningen, dienstverleningskanalen en andere informatiebronnen (uit hun netwerk) met betrekking tot onderdelen van hun uitkering, ziekte of re-integratie invullen. Gedurende een periode van vier maanden hebben de deelnemers het dagboek bijgehouden.

<sup>2</sup> Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010). *Handleiding klantgedrag in Kaart (KEK). De burger centraal bij dienstverlening*. Den Haag: Berg en Klein Communicatie, p. 8.



### Opbrengsten onderzoek

Het dagboekonderzoek heeft inzicht verschaft in de mentale stappen die WIA klanten doorlopen, al of niet overeenkomend met de officiële stappen van UWV en de knelpunten die zij hierbij ondervinden. Concreet heeft het onderzoek antwoord gegeven op de vragen:

- Wat zijn de activiteiten die de WIA klanten verrichten, en wanneer in het klantproces worden deze verricht?
- Welk deel van de WIA klanten heeft activiteiten verricht?
- Hoe beoordelen de WIA klanten het verloop van de activiteiten? Hoe zijn de activiteiten volgens hen verlopen?
- Hebben de deelnemers hulp gehad bij het verrichten van de activiteiten? Indien ja, van wie en waarom?
- Welke knelpunten ervaren de WIA klanten in het gehele WIA dienstverleningsproces onder verantwoordelijkheid van UWV?

Tevens heeft het dagboekonderzoek inzicht verschaft in de mening (percepties) van de WIA klanten over (het gebruik van) de verschillende communicatiekanalen van UWV tijdens hun uitkering, arbeidsongeschiktheid of re-integratie. Zo is antwoord gegeven op de vragen:

- Welke communicatiekanalen van UWV worden door de WIA klanten gebruikt bij de verschillende activiteiten?
- Hoe waarderen de WIA klanten deze kanalen? Welk rapportcijfer geven zij voor elk kanaal?
- Op welke manier (type communicatiekanaal van UWV) zouden de deelnemers in verschillende gevallen (bijvoorbeeld het indienen van de WIA-aanvraag) het liefst contact hebben met UWV?

Op basis van de resultaten en conclusies van het dagboekonderzoek zijn aanbevelingen geformuleerd die UWV kunnen helpen bij het wegnemen van de geconstateerde knelpunten en het verbeteren van de dienstverlening.

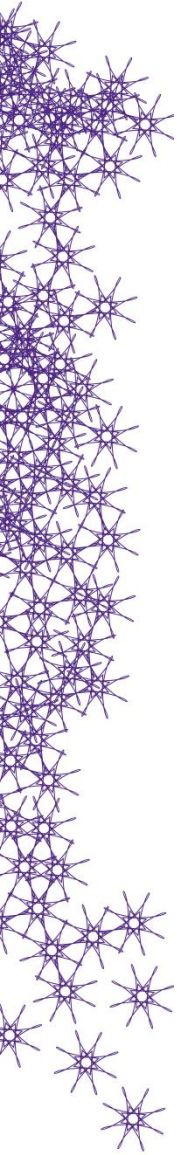
De meerwaarde van het dagboekonderzoek wordt mede aangetoond door het feit dat de ruime meerderheid van de WIA klanten overwegend positief is over het bijhouden van activiteiten in het kader van hun WIA-aanvraag, uitkering, arbeidsongeschiktheid of re-integratie in een dagboek. Onderstaande citaten illustreren dit.

*'Over de gehele linie genomen ging het bijhouden van de dagboeken goed. Het gaf (een voor mij belangrijk) helder beeld in mijn wekelijkse bezigheden.'*

*'Het was geen grote belasting om dit dagboek bij te houden. Op zich vond ik het ook wel goed om er zo mee bezig te zijn. Normaal gesproken zeg ik niet zo veel m.b.t. mijn klachten om geen zeurpiet te willen zijn. Maar door het dagboek in te vullen besef je dat je er wel degelijk ook gewoon over kan praten.'*

*'Het invullen ging erg vlot en dat was prettig. En ik merkte dat het voor mij ook interessant was het proces rondom de WIA-uitkering en re-integratie in de gaten te houden, door wekelijks het dagboek in te vullen.'*

De in het dagboekonderzoek gehanteerde methode heeft een zekere gelijkenis met een persoonlijk elektronisch klantdossier. Een dergelijk dossier is bij uitstek een instrument voor het signaleren van fricties tussen de formeel voorgeschreven stappen (systeemwereld) en de stappen die de klant zelf zou willen of kunnen nemen (leefwereld).



## VOORDELEN VAN DAGBOEKONDERZOEK VOOR UW ORGANISATIE

Een belangrijk voordeel van dagboekonderzoek in vergelijking met vragenlijstenonderzoek is dat er sprake is van meerdere metingen binnen een persoon. Daardoor wordt niet alleen veel meer informatie verkregen dan met een enkele meting, maar kunnen beter oorzaak-gevolgrelaties in de sequenties van activiteiten worden blootgelegd. Trends c.q. patronen in het aantal en type handelingen alsmede de knelpunten hierbij worden met dagboekonderzoek beter inzichtelijk. Dagboekonderzoek maakt het mogelijk om over een langere periode klantgedrag in kaart te brengen in plaats van slechts een enkele momentopname zoals bij vragenlijstenonderzoek het geval is.

Een bijkomend voordeel van dagboekonderzoek is dat een foutieve meting voorkomen kan worden door de minimale tijdsduur die verstrijkt tussen een bepaalde gebeurtenis of ervaring van een deelnemer en het moment dat hij of zij hierover ondervraagd wordt. Met dagboekonderzoek kan 'het leven zoals het wordt geleefd' worden gemeten.

Samengevat geeft dagboekonderzoek - mits goed toegepast - inzicht in klantgedrag, zoals:

- Wat voor kenmerken hebben de klanten, wie zijn het?
- Welke diensten gebruiken de klanten?
- Welke kanalen gebruiken de klanten voor diensten?
- Welke vragen stellen klanten? Welke informatie zoeken ze?
- Welk proces doorloopt de klant?
- Wat vinden klanten van onze diensten en dienstverlening?

Overigens ligt het belang van dagboekonderzoek niet alleen in het inzicht verkrijgen in het klantgedrag, maar nog meer in de aanknopingspunten die dit oplevert wanneer de verschillende inzichten rond dienstverlening, kanaalgedrag en klantkenmerken met elkaar worden gecombineerd. Bijvoorbeeld:

- Het afstemmen van dienst- en kanaalkenmerken op het gedrag van de klant;
- De evaluatie van de dienstverlening ten opzichte van specifieke eisen;
- Het vinden van verbetermogelijkheden;
- Het blootleggen van knelpunten;
- De effecten van verbetering;
- Gerichte acties om het klantgedrag te beïnvloeden.

### NADERE INFORMATIE

Mocht u na het lezen van deze brochure nadere informatie willen ontvangen of vrijblijvend een afspraak willen maken voor een gesprek over de mogelijkheden van dagboekonderzoek voor uw organisatie, dan kunt u contact opnemen met:

Prof. dr. Jan van Dijk	Drs. Marc ter Hedde
Tel. 053 – 489 3286	Tel. 06-15488182
E-mail: <a href="mailto:j.a.g.m.vandijk@utwente.nl">j.a.g.m.vandijk@utwente.nl</a>	E-mail: <a href="mailto:m.j.terhedde@utwente.nl">m.j.terhedde@utwente.nl</a>

OKTOBER 2012  
CENTER FOR E-GOVERNMENT STUDIES ([WWW.CFES.NL](http://WWW.CFES.NL))  
UNIVERSITEIT TWENTE