

6.1 De Net Promoter Score voor de Publieke Sector

Hoe kun je dienstverleners het beste betrekken bij klantonderzoek? Ik ben de afgelopen jaren onder de indruk geraakt van een specifieke vorm van 3^e generatie klantonderzoek, namelijk de Net Promoter Score voor de Publieke Sector. Dat instrument is eenvoudig en effectief.

De Net Promoter Score is een methode van klantonderzoek die veel gebruikt wordt in het bedrijfsleven. Daar gaat het vooral om het meten van de klantloyaliteit en wordt gevraagd of klanten een bedrijf zouden aanbevelen. Bij overheidsorganisaties speelt deze vraag niet omdat (m.u.v. bijvoorbeeld onderwijs en zorg) sprake is van een monopolie. Na een succesvolle pilot (2013)¹ bleek de NPS-methode – met beperkte aanpassingen – ook geschikt voor publieke organisaties. Het is een goed alternatief voor degenen die van mening zijn dat traditioneel klanttevredenheidsonderzoek weinig stuurinformatie oplevert voor de verbetering van dienstverleningsprocessen, belastend is voor burgers, en tot weinig betrokkenheid van medewerkers bij de uitkomsten leidt. Dat laatste is cruciaal voor de verbetering van de dienstverlening.

Hoe werkt de Net Promoter Score voor de publieke sector?

De NPS voor de publieke sector is een combinatie van een gesloten en een open vraagstelling, maar de nadruk ligt op de laatste. De methode is simpel: vlak na het klantcontact wordt het onderzoek afgenomen en het kost per contact ca. twee minuten invultijd.

De vragen voor de publieke sector zien er als volgt uit:

- In hoeverre verwacht u – op een schaal van 0 (zeker niet) tot 10 (zeer zeker) – dat u tegen een vriend, familielid of kennis positief praat over uw ervaring met de dienstverlening waarvan u gebruik heeft gemaakt?
- Waarom geeft u deze score?
- Wat zou er beter kunnen?
- Mogen we eventueel contact met u opnemen voor een toelichting op uw antwoorden?
Zo ja, wat is uw naam en telefoonnummer?

De score komt tot stand op grond van de cijfermatige waarderingen die burgers geven.

Deze waarderingen kunnen in drie groepen worden ingedeeld:

1. Criticasters:

Met de scores 0–6 zijn zij ontevreden over de organisatie en (zeer) ongenegen om positief over de organisatie of de dienstverlening te spreken. Zij verspreiden waarschijnlijk negatieve berichten.

2. Passieve respondenten:

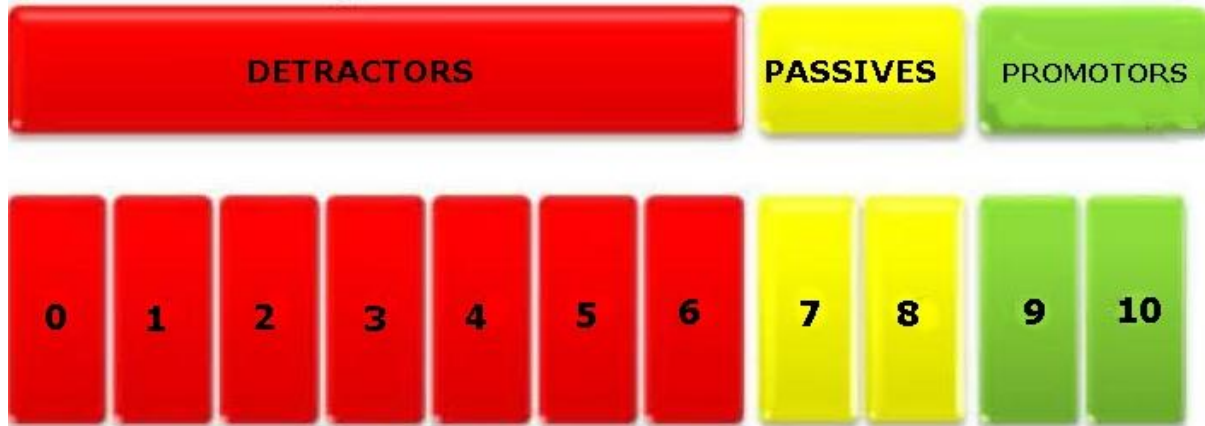
¹ <http://www.n3wstrategy.com/nieuw/wp-content/uploads/2014/11/2014-03-03-15-Evaluatie-Pilot-NPS-def.pdf>

Met de scores 7 en 8 zijn zij over het algemeen neutraal of redelijk positief over de genoten dienstverlening, maar ze zijn niet enthousiast.

3. Promotors:

Met de scores 9 en 10 (een onvergetelijke ofwel wow-ervaring) zullen zij positieve verhalen vertellen aan vrienden en kennissen.

Figuur 6 – De berekening van de NPS-score.



	Number
Score op formulier	
10	4
9	14
8	40
7	52
6	21
5	29
4	8
3	8
2	6
1	6
0	11
	199
NPS-score	- 36%
Respons	32%

De NPS-score in % = % Promoters – % Detractors (of: criticasters). In dit geval: (18/199) 9% – (89/199) 45% = -36%.

De kritiek op het berekenen van het gemiddelde (zoals bij traditioneel onderzoek naar klanttevredenheid gebeurt), is dat de uitkomst tendeert naar een 7 en bijna in steen is gebeiteld. De NPS lost dit probleem op door de scores 7 en 8 buiten beschouwing te laten. Daardoor worden de effecten van veranderingen in de dienstverlening zichtbaar. Het gaat om de trend, want daarin worden verbeteringen/verslechtingen zichtbaar. Daarom is het goed met een zekere regelmaat een aantal enquêtes uit te zetten.

Kader 20 – Reacties van gebruikers van de NPS voor de Publieke Sector²

‘Ik ben gegrepen door deze aanpak, om vlot zicht te krijgen op de beleving van de inwoners.’

‘Deze methode is veel gebruiksvriendelijker. Medewerkers worden betrokken bij verbeteren van de uitkomsten.’

‘Razend enthousiast. Het geheim zit in de simpelheid, voor de klant en de gemeente. Het werkt gewoon.’

De meerwaarde van de NPS voor de Publieke Sector

Ik zei eens tegen een leidinggevende van een gemeente: ‘Uiteindelijk gaat het er publieke dienstverleners toch om een burger goed te kunnen helpen. Dat geeft het goede gevoel.’ Toen antwoordde zij: ‘Daar kijk je te positief tegenaan.’ Of dat nu representatief is of niet, de NPS kan ook op dit vlak zorgen voor meer betrokkenheid. De voordelen op een rij:

– *Meer inzicht in de behoeften van burgers*

Door de open vraagstelling kunnen gebruikers aangeven waar zij tegenaan gelopen zijn of wat zij graag anders willen. Deze kwalitatieve antwoorden leveren relevante stuurinformatie om de dienstverlening te verbeteren en klantgerichter te maken.

– *De methode vergemakkelijkt het directe contact met burgers*

Op de vraag ‘Mogen we eventueel contact met u opnemen?’ reageert ca. 50% van de respondenten positief door hun telefoonnummer te geven. Dat suggereert een grote betrokkenheid van burgers bij de kwaliteit van de publieke dienstverlening. Zo’n lijst met telefoonnummers van bereidwillige burgers stimuleert het opnemen van contact met burgers (‘van buiten naar binnen werken’). Het is een rijke bron voor het verkrijgen van feedback en biedt de mogelijkheid goed door te vragen naar pijnpunten en verbetermogelijkheden. Medewerkers of de teammanager kunnen belacties uitvoeren, afhankelijk van het nevendoeel. Voor medewerkers kan het een mooie

² Idem, p. 6.

oefening zijn in klantgerichtheid; de teammanager krijgt een rijk inzicht in de kwaliteit van zijn eigen proces en kan des te beter sturen op verandering.

– *De methode heeft de schoonheid van de eenvoud*

De vraagstelling is kort maar krachtig. Voor de burgers is het invullen een geringe administratieve last. Het vergt ca. twee minuten. Burgers zijn ontvankelijk voor de open manier van vragen stellen, getuige de relatief hoge respons (pilot: bijna 25%). Zij kunnen kwijt wat hen werkelijk beweegt (wat bij gesloten vragen veel minder het geval is).

– *Quotes van burgers*

De informatie uit het onderzoek is concreet. De mening van de respondent kan gemakkelijk toegelicht worden met letterlijke citaten (*quotes*). Er is onder de betrokken dienstverleners weinig discussie over de interpretatie van de uitkomsten van het onderzoek, want 'de klant zegt het'.

– Voorbeelden van letterlijke citaten (inclusief taalfouten):

- 'vaak slechte bereikbaarheid ambtenaren. hoewel ik wekelijks tel contact heb moet ik nog regelmatig spellen wie ik ben van welke organisatie en dan wordt omstandig mijn mailadres genoteerd.'
- 'Ik heb gebeld met een vraag en deze moest ik mailen. Nou dat kan omdat mevrouw het niet wist. Dus gemaïld en vervolgens niks meer gehoord Geen antwoord en nog genees een ontvangst bevestiging met daarin: wij gaan u vraag uitzoeken en u ontvangt binnen enkele dagen antwoord.'
- Iemand die een 10 geeft schrijft: 'Omdat ik zeer goed geholpen ben. Persoonlijk en betrokken'.

– *Betrokkenheid van medewerkers*

Overtuigende citaten stimuleren medewerkers om verbeteringen door te voeren. De eerste vraag gaat over de mate waarin de respondent door de dienstverlening is geraakt (positief of negatief) en of deze ervaring met een vriend of kennis wordt gedeeld. Dit is krachtiger dan de vraag hoe tevreden iemand is. De emotie wordt via de letterlijke citaten doorgesluisd naar de organisatie. Dat geldt ook voor de complimenten.

Verbetersuggesties hebben vaak het karakter van een oekaze van de leiding. Die is bijvoorbeeld gebaseerd op informatie – zoals van een grote gemeente – dat maar 23% van de telefoontjes binnen 45 seconden wordt opgenomen. Deze push op control wordt door medewerkers makkelijk opgevat als een teken dat de capaciteit niet toereikend is. Terwijl vaak het proces niet efficiënt is ingericht omdat er niet klantgericht gewerkt wordt. Het is effectiever wanneer het signaal niet van de baas maar van burgers komt. Daarom is het handig de uitvoering van de NPS voor de Publieke Sector *zo diep mogelijk in de organisatie* neer te leggen.

– *Relatief goedkoop in gebruik*

De NPS-opzet voor de publieke sector is voor organisaties weinig belastend en goedkoop in de uitvoering. Er wordt geen tijd en geld verspild aan het opstellen van vragenlijsten.

Het verzoek aan een klant om een enquête in te vullen loopt bij voorkeur via e-mail. Door de eenvoud van de methode kunnen onderzoeken regelmatig herhaald worden. Dat sluit goed aan bij het streven naar 'continu verbeteren' binnen organisaties via onderstaande continue feedback-loop. De input uit de NPS-enquêtes wordt gebruikt om structurele verbeteringen van het proces vast te stellen en als input voor het coachen van medewerkers op het punt van houding en gedrag. En er zijn altijd enquêteformulieren die een directe reactie vereisen en de kans bieden iets recht te zetten. Dat is vaak dankbaar werk.

Figuur 7 – De verbetercyclus bij toepassing van de NPS voor de Publieke Sector

