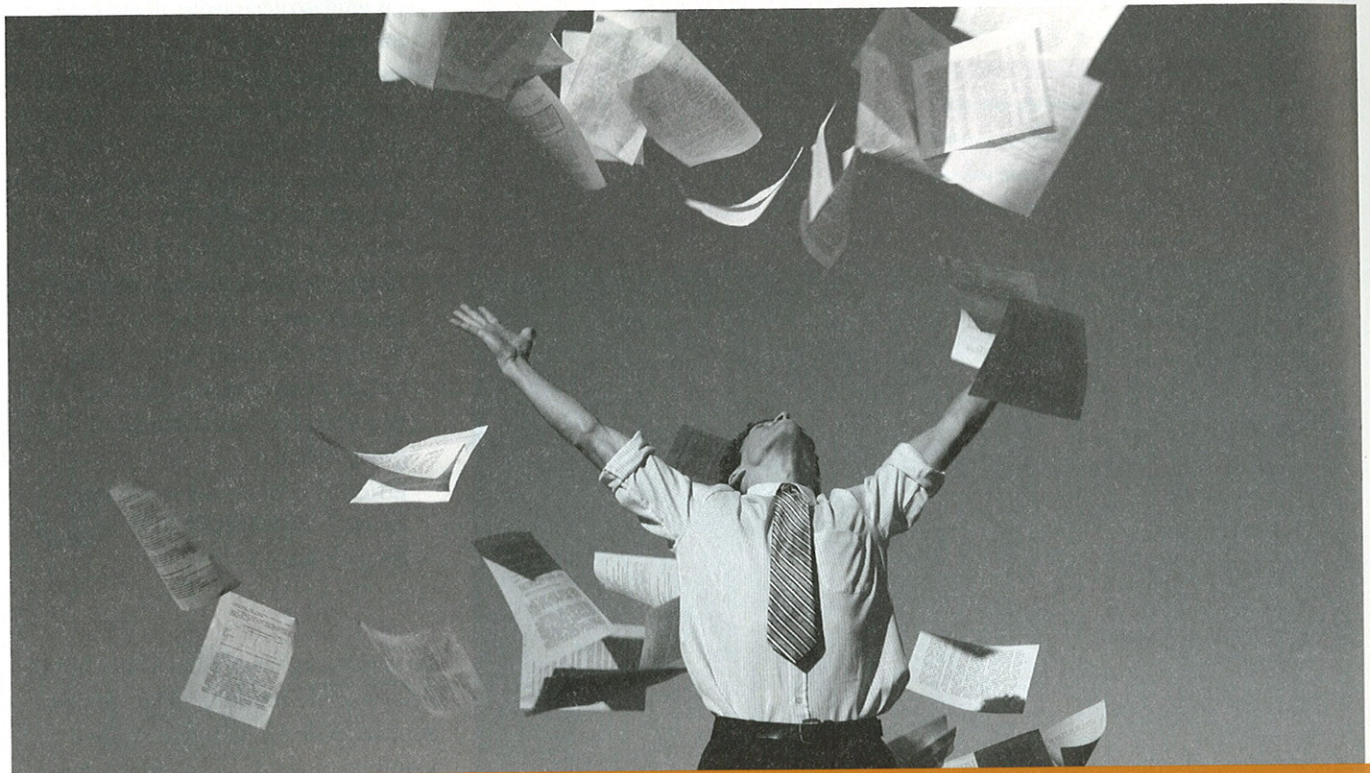


Persoonlijke aandacht én resultaat leiden tot een hogere tevredenheid met reïntegratiebedrijf



Persoonlijke aandacht voor cliënten die een reïntegratietraject volgen, is van essentieel belang voor de mate waarin een klant tevreden is over het bedrijf dat het traject verzorgt. Stichting Blik op Werk heeft in 2006/2007 voor het derde achtereenvolgende jaar een klanttevredenheidsonderzoek laten uitvoeren door Regioplan Beleidsonderzoek onder cliënten van reïntegratiebedrijven in Nederland. De drie onderzoeken laten zien dat cliënten hun oordeel enerzijds laten hangen van de mate waarin een traject op hen is afgestemd, maar anderzijds in het meest recente onderzoek duidelijk meer belang hechten aan het resultaat dan in de eerdere onderzoeken. Cliënten specificeren het op hen afgestemd zijn in regelmatig contact, een vaste contactpersoon, maatwerk, aandacht voor wensen en dergelijke. Een positieve beoordeling van deze aspecten van de dienstverlening van de bedrijven leidt tot een hogere waardering van het bedrijf door de klanten.

Cliënten zijn over het algemeen tevreden over reïntegratiebedrijven. Elk jaar is de cliënten gevraagd een overall rapportcijfer te geven voor de dienstverlening van het bedrijf waarbij ze in traject zijn (geweest). Het gemiddelde rapportcijfer dat klanten geven, ligt steeds rond een zeven (zie tabel 1). Tegelijkertijd is er sprake van een toenemend verschil tussen het hoogst en laagst gewaardeerde bedrijf. Was dat verschil in 2004/2005 nog 2,7 punt, in 2006/2007 was dat gestegen tot 4,2 punt. Dit is vermoedelijk een uitdrukking van het feit dat er veel meer bedrijven meedoen, en dus de spreiding in aard van de dienstverlening, kenmerken van bedrijven, resultaten en dergelijke zullen zijn toegenomen. Het is echter ook niet uitgesloten dat cliënten kritischer geworden zijn. Zoals we hierna nog zullen zien hechten cliënten inmiddels meer waarde aan het behaalde resultaat dan in het verleden. Ook dit kan van invloed zijn op de toegenomen spreiding in de beoordeling van de bedrijven door de cliënten.

In het eerste onderzoek bleek dat cliënten hogere cijfers geven aan zogenaamde interventiebedrijven, aan bedrijven die op de private markt opereren en aan kleinere bedrijven. In de onderzoeken van 2005/2006 en 2006/2007 is bekeken of deze aspecten nog steeds bepalend zijn of dat andere aspecten (mede)bepalend zijn voor de klanttevredenheid. Een hoog cijfer hoeft immers niet alleen het gevolg te zijn van bedrijfskenmerken, maar kan ook beïnvloed worden door de inhoud van het traject en/of kenmerken van de cliënt zelf.

Resultaat speelt mee

Uit de (multivariate) analyses blijkt dat de tevredenheid van cliënten niet afhankelijk is van onveranderlijke of weinig beïnvloedbare factoren, zoals de

fysieke bereikbaarheid van het bedrijf, sekse en leeftijd van de cliënt en zijn woonplaats. Het blijkt dat klantvriendelijkheid, een coach die betrokken is, regelmatig contact en een traject dat is ingericht naar de behoeften en mogelijkheden van de klant, significant bijdragen aan een hoge klantwaardering. Als aan deze voorwaarden is voldaan, heeft de cliënt het idee dat zijn problemen en wensen serieus worden genomen. Een van de deelnemers aan het onderzoek legt uit: 'Ik

Er blijkt nog een wereld te winnen in het 'managen' van de verwachtingen die cliënten hebben

word serieus en met respect behandeld. Er wordt goed geluisterd naar mijn ideeën over mijn toekomst en er wordt goed rekening gehouden met mijn beperkingen. Ik kan altijd mijn verhaal doen.'

Het resultaat van het traject, of een cliënt aan het werk komt door de geboden hulp, weegt ook mee in zijn oordeel. Hoe groter de inspanningen aan het bedrijf zijn bij het vinden van werk voor de cliënt, hoe hoger het cijfer is dat de cliënt geeft. Als iemand aan het eind van het traject aan het werk is, dan is hij positiever over het reïntegratiebedrijf dan iemand die geen baan gevonden heeft. We zien dit ook terug in het percentage cliënten dat 'het behaalde resultaat' als onderdeel van de dienstverlening van het bedrijf tot één van de vijf belangrijkste aspecten rekent. In 2004/2005 gold dat voor een kwart van de respondenten. In 2006/2007 was dat 30 procent geworden. Met andere woorden, duidelijk meer cliënten vinden het resultaat dat bereikt wordt een belangrijk aspect van het traject dat zij volgen.

Negatieve beoordeling voorkomen

Aandacht voor de cliënt en een positief resultaat van het traject zijn dus dé factoren die cliënttevredenheid bevorderen. Cliënttevredenheid wordt echter ook in negatieve zin beïnvloed. Wat kunnen bedrijven doen om te voorkomen dat klanten het traject negatief beoordelen?

Uit de onderzoeken blijkt dat cliënten een lager cijfer geven aan hun bedrijf als er weinig contact is, het bedrijf

geen (passende) vacatures aanbiedt, het een groot bedrijf is, er geen vaste contactpersoon is en een klacht niet goed wordt afgehandeld. Klanten zijn niet zo te spreken over het bedrijf als er weinig contact is met de begeleider en er lange wachttijden zijn tussen de verschillende onderdelen van een traject. Het ontbreken van persoonlijke aandacht leidt dus tot ontevreden cliënten.

Daarnaast blijkt dat er ook nog een wereld te winnen is in het 'managen' van de verwachtingen die cliënten hebben van het traject waaraan zij beginnen c.q. waarin zij gezeten hebben. Veel cliënten blijken nog steeds te denken dat een reïntegratiebedrijf er is om voor hen een baan te vinden. Eén van de respondenten formuleert het als volgt: 'Ik geef een onvoldoende omdat ze voor mij geen werk hebben wat ik leuk vond en wat ik graag wou. Ze dachten alleen aan zichzelf en aan wat ze er aan zouden verdienen.'

Liever klein

Mensen die een reïntegratietraject volgen, zijn teleurgesteld als een bedrijf

| | Gemiddelde | Hoogste 1 bedrijf | Laagste 1 bedrijf |
|-------------------------|------------|----------------------|----------------------|
| Rapportcijfer 2006/2007 | 6,9 | 9,1 | 4,9 |
| n | 29.995 | | |
| Rapportcijfer 2005/2006 | 6,9 | 8,9 | 5,4 |
| n | 25.124 | | |
| Rapportcijfer 2004/2005 | 6,7 | 8,4 | 5,7 |
| n | 19.089 | | |

Tabel 1. Gemiddeld rapportcijfer cliënten

geen (passende) vacatures aan kan bieden. 'Ze hebben geen enkele relatie met de arbeidsmarkt (werkgevers). Tijdens de begeleiding heb ik geen enkel gesprek gevoerd met een werkgever of uitzendbureau. Daaruit blijkt dat ze geen netwerk hebben.' Klanten zeggen in het onderzoek ook dat 'hun' bedrijf vacatures laat zien die ze zelf al eerder hebben gevonden. Dat wekt bij de cliënten de indruk dat de begeleiding weinig toegevoegde waarde heeft in hun zoektocht naar werk.

Grote bedrijven krijgen nog steeds, net als in het eerste onderzoek in 2004/2005, een lagere waardering dan kleine bedrijven. Dat is voor een deel te verklaren doordat kleine bedrijven vaak bedrijven zijn die voor het

grootste deel individuele reïntegratie-overeenkomsten (IRO's) uitvoeren. In tegenstelling tot cliënten die geen IRO hebben, kiezen deze cliënten zelf het bedrijf waar ze een traject volgen. Bij het kiezen van een bedrijf kan een klant zelf overwegen of het bedrijf bij hem past.

Een andere verklaring voor de lagere waardering voor grote bedrijven is dat in de beleving van de cliënten grote organisaties minder vaak maatwerk leveren dan kleine bedrijven. Begeleiding die is toegesneden op de wensen en mogelijkheden van de cliënt heeft een positief cliëntenoordeel tot gevolg. Ten slotte blijkt uit de analyses dat grotere bedrijven meer personeelswisselingen hebben dan kleinere: dat

betekent per definitie dat meer cliënten te maken hebben met wisselende contactpersonen. En juist een vast contactpersoon wordt door cliënten aangewezen als veruit de belangrijkste factor in de beoordeling van de dienstverlening van het reïntegratiebedrijf. Als een cliënt binnen een bedrijf wisselt van contactpersoon, dan moet hij zijn verhaal opnieuw vertellen en dat zorgt voor irritatie. Een van de ondervraagden zegt: 'Ik heb in een jaar zes verschillende begeleiders gehad, waarmee ik telkens opnieuw moest beginnen.' Het is dan ook niet verwonderlijk dat bedrijven waar veel wisselingen in het personeel zijn een lager rapportcijfer voor de dienstverlening krijgen dan bedrijven met een stabiel personeelsbestand.

Hoewel kleine bedrijven beter scoren op klanttevredenheid, zijn de factoren die hiervoor verantwoordelijk zijn niet dusdanig dat een hoge klanttevredenheid niet ook voor andere bedrijven haalbaar is.

Klachten

Ten slotte willen we nog ingaan op een specifiek onderdeel van de dienstverlening: de afhandeling van klachten. Natuurlijk streeft ieder bedrijf ernaar geen klachten te krijgen. Tegelijkertijd kan je het al je klanten nooit helemaal naar hun zin maken. Tot op zekere hoogte zijn klachten dus onvermijdelijk. Klanten lijken dat ook te accepteren. Wat zij echter niet accepteren, is een slechte afhandeling van hun klachten. De tevredenheid van cliënten hangt zelfs sterk af van de manier waarop een bedrijf omgaat met de klacht van die cliënt. Cliënten die een klacht indienen, zijn minder te spreken over hun bedrijf, dan cliënten die geen klacht indienen. Hoe een bedrijf omgaat met die binnengekomen klacht, heeft echter wel een directe invloed op

Steeds meer deelnemers

In de loop van de van de drie onderzoeken hebben we een steeds duidelijker beeld gekregen van wat bepalend is voor het oordeel van cliënten en kunnen we de uitspraken doen met meer zekerheid¹. Hoe meer bedrijven en respondenten meedoen aan het onderzoek, hoe betrouwbaarder de uitkomsten zijn. In de onderzoeken deden steeds meer bedrijven mee, van 111 in het eerste jaar, naar 222 in het tweede jaar, tot 520 in het derde jaar. Tevens groeit de diversiteit onder de deelnemende bedrijven. Het eerste jaar namen vrijwel alleen bedrijven mee in het kader van het Blik op Werk keurmerk (voorheen Borea keurmerk). In het afgelopen onderzoek deden ook grote aantallen bedrijven mee die daartoe door UWV nadrukkelijk uitgenodigd waren omdat zij IRO-trajecten uitvoeren. In het onderzoek van 2007-2008 doen zelfs alle IRO-bedrijven mee die minimaal tien lopende IRO-trajecten hebben. Zij zijn daartoe inmiddels door UWV verplicht.

Met het toenemen van het aantal bedrijven neemt ook het aantal respondenten sterk toe. Van 19.000 bij de eerste meting, naar 25.000 in de tweede meting, tot 30.000 ingevulde vragenlijsten in het afgelopen jaar (zie ook tabel 1).

Cliënttevredenheid vergroten

Wat kan een reïntegratiebedrijf doen om de cliënttevredenheid te vergroten?

- Ervoor zorgen dat de cliënt geen verkeerde verwachtingen heeft van doel en inhoud van het traject én van hetgeen hij/zij zelf wel en niet moet doen;
- De (traject)activiteiten zo inrichten dat de cliënt uiteindelijk werk vindt;
- Een vaste contactpersoon per cliënt;
- Alle klachten, hoe klein ook, serieus nemen en zorgen voor een afhandeling waar de cliënt en het bedrijf het allebei mee eens zijn;
- Zorgen voor regelmatig contact;
- Trajectplan inrichten op de mogelijkheden en wensen van de cliënt;
- De klant wijzen op vacatures die bij hem passen en tracht te voorkomen dat u vacatures voorlegt die de cliënt zelf ook heeft gevonden;
- Kom afspraken met de cliënt na.

de tevredenheid van de cliënt. Als een bedrijf de klacht in de beleving van de cliënt niet behoorlijk afhandelt, is het cijfer dat een cliënt geeft voor de algehele dienstverlening veel lager dan het gemiddelde rapportcijfer van dat bedrijf. Omgekeerd zien we dat cliënten van wie de klacht serieus wordt genomen en op een goede manier wordt opgelost, veel meer tevreden zijn dan de andere cliënten van dat bedrijf. 'Ik heb klachten gehad over dit reïntegratiebedrijf en over de begeleiding. Maar uiteindelijk is er geluisterd naar mijn klachten en ze zijn serieus genomen.

Dit heeft geresulteerd in een baan bij dit reïntegratiebedrijf zelf. Ik ben heel gelukkig dat ik de baan heb gekregen.'

Goed nieuws is dat cliënten hun oordeel meer laten afhangen van het behaalde resultaat dan in het verleden

Zorgen dat de cliënt steeds dezelfde contactpersoon heeft, regelmatig contact houden, een traject opstellen dat gericht is op de klant, een goede klachtenafhandeling, het zijn allemaal

zaken die ervoor zorgen dat mensen het bedrijf en het traject waarderen. Het goede nieuws is dat dit bij uitstek de factoren van een reïntegratietraject zijn waar bedrijven grip op hebben. Dit zijn factoren waar beleid op te maken is. De tevredenheid van de klanten is dus in hoge mate afhankelijk van doen en laten van het reïntegratiebedrijf. Ander goed nieuws is ons inziens dat cliënten hun oordeel meer laten afhangen van het behaalde resultaat dan in het verleden. Was jaren geleden de bejegening eigenlijk het belangrijkste bepalende aspect, nu hebben factoren als maatwerk en resultaat een dominante rol gekregen. Ook deze factoren zijn door de bedrijven beïnvloedbaar, maar zijn tevens sterk afhankelijk van hun

daadwerkelijke professionaliteit en effectiviteit. Alleen een luisterend oor voor de cliënt is niet meer voldoende. Om een hoog cijfer te krijgen moet het bedrijf daadwerkelijk resultaten laten zien. Dat is winst die vermoedelijk toch ook aan de geïntroduceerde marktwerking op de reïntegratiemarkt is toe te schrijven.

Roeland van Geuns en Saskia Hofstede zijn als respectievelijk directeur en onderzoeker werkzaam bij Regioplan Beleidsonderzoek. Zij waren mede verantwoordelijk voor de tevredenheidsonderzoeken die Regioplan de afgelopen jaren heeft uitgevoerd in opdracht van de Stichting Blik op Werk

Noten

1 In het onderzoek 2006/2007 is 26% van de variantie in het rapportcijfer verklaard ($R^2=0.261$). In het onderzoek 2005/2006 konden we slechts 12% van de variantie verklaren.

