

Gewone dingen *ongewoon* goed doen

De operationele afdelingen weten het zeker: die gewenste acht als rapportcijfer van onze klanten gaat er komen! Zeker nu medewerkers via een nieuwe, uniforme kwaliteitsmeting nog meer worden uitgedaagd de klant in de mondelinge en schriftelijke informatie te verrassen met maatwerk.

De klant staat centraal. Daar zijn de operationele divisies het over eens. Maar de manier waarop we kunnen peilen hoe we het doen richting die klant, verschilde tot voor kort niet alleen per divisie, maar ook wel eens per afdeling. En dat kan beter, vindt Bastiaan Arkenbout die het kwaliteitsbeheer voor Declaratieservice beheert. “We bedienen allemaal dezelfde klant. Dan moeten we onze interne meetinstrumenten ook baseren op input van die klant. Uit klanttevredenheidsonderzoeken blijkt dat onze verzekerden gespreks-/schrijftechniek, een inhoudelijk juist antwoord en een persoonlijke benadering belangrijk vinden. En dat ze ons een hoger rapportcijfer geven als we de verwachting van onze klanten overtreffen en zorgen voor een positieve verrassing.

Deze vier elementen vormen de basis voor een nieuw, uniform meetinstrument dat op alle operationele afdelingen wordt ingezet.”

PERSOONLIJK DASHBOARD

Kwaliteitsmanager Patricia van Oosterhout licht toe hoe het instrument werkt: “Telefoon- en baliegesprekken met klanten en e-mails en brieven voor klanten worden beoordeeld op de vier punten die Bastiaan al noemde: gespreks-/schrijftechniek, inhoud, maatwerk en verras de klant. Zo'n kwaliteitsmeting wordt voor de getoetste medewerker zichtbaar gemaakt in een persoonlijk dashboard, dat door het Kwaliteitsteam Declaratieservice is ontwikkeld. Het invullen van het dashboard gebeurt door een collega die fungeert als coach. Voor

iedere afdeling worden momenteel coaches opgeleid. Zij geven direct nadat ze een meting hebben uitgevoerd terugkoppeling aan de betreffende medewerker zodat deze meteen aan de slag kan met de feedback en de eerstvolgende verzekerde beter kan helpen. Omdat je altijd inzicht hebt in je persoonlijke dashboard en regelmatig terugkoppeling krijgt van je coach, kun je het hele jaar door je eigen ontwikkeling sturen.”

AAN DE SLAG MET COACHES

Caroline Dop en Eveline Zuketto van adviesbureau DOP leiden momenteel zo'n 85 CZ'ers op als coach. “Verbinding maken staat voor ons centraal”, vertellen ze. “Verbinding tussen ons en de coaches, tussen de coaches en de medewerkers met direct klantcontact



Van links naar rechts Eveline Zuketto, Caroline Dop, Patricia van Oosterhout, Bastiaan Arkenbout

en tussen deze medewerkers en de klant. Daarom zijn we begonnen met een intakegesprek met iedere coach apart en een competentieworkshop met groepjes van zo'n vijf coaches tegelijk. Hierin stonden de competenties 'resultaatgericht', 'ondernemerschap' en 'samenwerken' centraal. Om verbinding met de medewerker te kunnen maken, moeten de coaches namelijk eerst van zichzelf weten hoe zij in elkaar steken zodat ze straks constructief feedback op houding en gedrag kunnen geven. Op dit moment vindt de vaardigheidstraining 'coach de coach' plaats. Ook zal iedere coach een zogenoemde buddy - een collega-

coach - toegewezen krijgen waarmee hij/zij kan oefenen en samenwerken. Na de zomer start de training on the job om iedere coach samen met zijn/haar buddy op de werkvloer te coachen op ieders SMART plan."

UITZONDERLIJK

Het nieuwe meetinstrument en de inzet van coaches creëren meer ruimte voor creativiteit. "Alleen dan kunnen onze collega's zorgen voor een positieve verrassing bij onze verzekerden", zegt Patricia. "Het is niet de bedoeling om collega's af te rekenen op resultaten, maar om hen te helpen met verbeteren zodat zij onze klanten een nog betere

service kunnen bieden." Wat voor DOP in ieder geval een positieve ervaring was bij CZ, was de verbinding die er onderling al voor een gedeelte aanwezig is. "Dat zie je in kleine dingen", vertellen Eveline en Caroline. "Zo groet iedereen elkaar bij CZ. Bij binnenkomst, in de gang, zelfs in de wc. Wij zijn bij veel grote bedrijven binnengewoest, maar dat is echt uitzonderlijk. En het past prima in ons motto: het geheim van succes is gewone dingen ongewoon goed doen."

Lees verder op pagina 22

Collega's over coaches operationele afdelingen

De nieuwe uniforme kwaliteitsmeting en de inzet van coaches betekenen een andere manier van werken voor de operationele afdelingen. VOICZE! vroeg enkele collega's naar hun verwachtingen en eerste ervaringen.

**Houda Boulgalag,
re medewerker
Servicekantoren**

“Als re medewerker heb ik al een tijdje een coachende rol voor zo'n twintig collega's. Ik luister mee met gesprekken aan de balie en geef de klantenadviseurs feedback. Na een eerste wenperiode gaat dat erg goed. Als je collega's laat zien hoe iets anders kan en welk resultaat dit oplevert, zijn ze eigenlijk altijd bereid hiervan te leren. Ik merk dat collega's onderling veel meer dan voorheen met elkaar overleggen hoe iets beter kan. Ik vind het fijn dat we nu met heel operationele zaken allemaal op dezelfde manier gaan werken. Dat schakelt sneller en praat makkelijker.” ●

**Petra van Roij,
klantenadviseur
Servicekantoren**

“Het is mijn doel om klanten aan de balie zo goed mogelijk te helpen, op zo'n manier dat ze zich echt gehoord voelen. We moeten meer doen dan onze klanten verwachten, dat onderscheidt ons van andere zorgverzekeraars. Dat een coach mij daarin begeleidt, vind ik alleen maar goed. Mijn coach vertelt me wat er goed gaat en wat ik anders zou kunnen doen. Dat is overigens geen eenrichtingsverkeer, we gaan echt samen in overleg over een bepaald klantgesprek. Ik zie dit zeker niet als een bedreiging, maar als een kans. Ik vind het geweldig om mijn eigen kwaliteiten te verbeteren en daarmee een bijdrage te leveren aan een nog tevredener klant.” ●

**Sandra Coolen,
administratief
medewerker Unit PZP**

“Ik ga beide kanten van het coachschap beleven. Als administratief medewerker ga ik zelf aan de slag met een coach, maar ik word ook opgeleid tot coach. Ik kijk er enorm naar uit, vooral door de positiviteit die rondom dit traject hangt. Door samen te kijken wat een klant in je waardeert en waar je nog wat kan verbeteren, denk ik dat er nog meer plezier op de werkvloer komt. Dat heeft zijn effect op de motivatie wat ongetwijfeld weer doorstraalt naar de klantwaardering.” ●

**Conny Benig,
opleider
Verzekerdenadministratie**

“Een opleider is ook coach. Ik moet nog een en ander af- en bijleren om mijn rol als coach goed te kunnen invullen. Als coach ben je veel meer bezig met de eigen verantwoordelijkheid van een collega: jij luistert of kijkt mee en geeft feedback, waarmee de collega zelf aan de slag moet. Het is een uitdaging om geen pasklare antwoorden te geven, maar collega's als soort interne gids zelf naar hun antwoord te laten zoeken. Het lijkt me geweldig om anderen op de goede weg te helpen.” ●