

# Op slimme wijze naar betere service

Om een duidelijker profiel te krijgen besloot Bureau Jeugdzorg in 2011 één telefoonnummer in te voeren voor de verschillende vestigingen in Noord-Holland. Maar dit bleek lastiger dan gedacht.

Vóór 2011 hadden regiokantoren ieder een eigen telefoonnummer en eigen tijden waarop ze bereikbaar waren, vertelt Irma Stroet, manager bedrijfsvoering bij Bureau Jeugdzorg. Hierdoor maakte de organisatie naar buiten toe een versnipperde indruk. “Daarom zijn we per 1 januari overgegaan naar één telefoonnummer met centraal vastgestelde openingstijden.”

Door de nieuwe aanpak was ook een nieuwe telefooncentrale nodig. Maar de telefonistes, die ook receptionist zijn, zitten nog steeds verspreid over de verschillende locaties. Stroet: “Het is een virtueel callcenter, de centrale zoekt een vrije bedienpost op. Een telefoontje van een cliënt uit Hilversum kan daardoor prima in Den Helder

worden behandeld.” Het aantal telefoongesprekken lag echter veel hoger dan voor de omschakeling was geschat. “We hadden eerst een analoge telefooncentrale, dus we hadden geen meetgegevens”, zegt Stroet. “Maar de eerste maanden van 2011 werden we zo’n 4500 keer per week gebeld, wat veel meer was dan we konden behappen. Ook moesten de receptionisten wennen aan het nieuwe systeem. Voor onze cliënten was dit allemaal niet fijn natuurlijk, want die moesten regelmatig lang wachten voordat ze iemand aan de lijn kregen.”

#### Technisch en organisatorisch

“Dit was wel een probleem, want mensen bellen niet voor niets”, gaat Stroet verder. “Mensen bellen bijvoorbeeld voor hulp bij de opvoeding of om melding te doen van kindermishandeling. Dan wil je snel doorverbonden worden naar de juiste persoon en niet minutenlang in de wacht staan.”

Bureau Jeugdzorg schakelde BRW Groep in om dit probleem te verhelpen. Stroet: “Zij hebben ons geholpen om gestructureerd naar het hele proces te kijken. Niet alleen

## Fraaie rapportcijfers

- Bureau Jeugdzorg Noord-Holland heeft twintig parttimereceptionisten/telefonisten (dertien fte), verspreid over acht locaties.
- Begin 2011 werd in tachtig procent van de gevallen opgenomen, nu is dat meer dan 95 procent.
- Daarnaast wordt nu meer dan tachtig procent van de telefoontjes binnen twintig seconden opgenomen; een jaar geleden was dat nog 55 procent.

technisch, maar ook organisatorisch: zijn de processen helder? En hoe gaat het bij andere organisaties en wat kunnen wij daarvan leren?” Geconcludeerd werd dat er te weinig telefonistes waren voor het aantal bellers. De oplossing moest worden gezocht in een uitbreiding van het personeel, of meer grip krijgen op het aantal bellers. Het aannemen van nieuwe krachten was geen optie, gezien de bezuinigingen. Daarom werd besloten om te sturen op het belgedrag en de processen.”

#### De druk verlaagd

Hierop kregen de zogenaamde ketenpart-

## ‘3000 telefoongesprekken per week is veel beter behapbaar’

ners, zoals de rechtbank en de Raad van de Kinderbescherming, in juni de doorkiesnummers van de medewerkers. Zo hoefden ze niet meer de centrale te bellen en doorverbonden te worden. Stroet: “Daarnaast kregen alle medewerkers in augustus een smartphone, zodat ze elkaar mak-

kelijker en sneller konden bereiken. Ook kan bij hen daardoor de voicemail worden ingesproken als ze niet bereikbaar zijn. Op de vaste lijn was dat niet mogelijk. Omdat de medewerkers heel veel op huisbezoek zijn bij cliënten, is hun bereikbaarheid sterk toegenomen en de druk op de centrale tegelijkertijd verlaagd.”

#### Emotioneel belastend

Het overgebleven aantal telefoongesprekken naar de centrale daalde vanaf oktober sterk en ligt nu op zo’n 3000 per week. Voor de telefonistes is dat veel beter behapbaar. “We halen nu het afgesproken

## ‘Vergelijken is onze kracht’

Consultant Edwin Zwier van BRW Groep hielp Bureau Jeugdzorg met de verbetering van de telefonische bereikbaarheid. “We moesten op zoek naar praktische en goed toepasbare oplossingen: hoe richten we het zo in dat mensen makkelijker hun werk kunnen doen? Zo kwamen we op het idee om de telefoonnummers van medewerkers aan direct betrokken partijen te geven.” Ook heeft hij onder meer geadviseerd om de planning te verbeteren en inzichtelijk te maken door deze in Excel te maken. Daarnaast deed Zwier een nulmeting: “Onze kracht als BRW Groep is dat we door onze ruime ervaring goed kunnen vergelijken, kunnen benchmarken. Zo kun je ook goed inschatten wat werkt en wat niet.”

serviceniveau”, zegt Stroet. “Mensen worden sneller geholpen en hangen veel minder vaak op. Eerst deden ze dat wel, omdat ze moesten wachten. En dat leidde er weer toe dat ze later opnieuw belden. Het is dus een verbetering die zichzelf weer verbetert.”

Ondertussen blijft Stroet bezig met het verbeteren van de dienstverlening. “We bouwen nu een database van meetgegevens op, zodat we beter kunnen zien waar nog meer progressie te halen is.” Ook worden de telefonistes nu getraind op het beter omgaan met lastige gesprekken. “Na een training kunnen ze die gesprekken beter voeren omdat die dan minder emotioneel belastend zijn. Dat is prettig voor hen, prettiger voor de cliënt, maar werkt ook efficiënter. Verder stemmen we de werkwijzen van de receptionisten, die allemaal decentraal werken, nu beter op elkaar af.”



Bureau Jeugdzorg maakte gebruik van een Klant Contact Analyse. Voor meer informatie kijkt u op [brw.nl/onderzoek](http://brw.nl/onderzoek)