

Aan: de leden van Provinciale Staten van de provincie Drenthe
Postbus 122
9400 AC ASSEN

Assen, 16 maart 2011
Ons kenmerk: 11.006/EL/HL
Behandeld door: drs. E. Lange (0592) 365943
Onderwerp: aanbidding onderzoeksrapport "Klant in beeld"

Geachte leden van Provinciale Staten,

Met genoegen bieden wij u het onderzoeksrapport "Klant in beeld" aan. Het rapport geeft de resultaten weer van een onderzoek naar het klanttevredenheids- en klachtenbeleid van een zevental voormalig preferente instellingen. Dit onderzoek is in opdracht van Provinciale Staten uitgevoerd. De uitvoering van het onderzoek lag – onder regie van het Onderzoeksbureau CWZ - in handen van Bureau Berghuis.

We hopen dat de resultaten van dit onderzoek u kunnen ondersteunen bij uw werkzaamheden.

Hoogachtend,
Bestuurscommissie Onderzoek Cultuur, Welzijn en Zorg



de heer J.P. Sluiter

i.a.a. Gedeputeerde Staten

Klant in beeld

Onderzoek naar klanttevredenheids- en klachtenbeleid
bij zeven voormalig preferente instellingen



Onderzoek en Advies
Groningen

Klant in beeld

**Onderzoek naar klanttevredenheids- en klachtenbeleid
bij zeven voormalig preferente instellingen**

STAMM CMO, K&C, Drents Plateau, CBK,
Zorgbelang Drenthe, SportDrenthe en BOKD

Colofon:

Opdrachtgever	Onderzoeksbureau Cultuur Welzijn Zorg provincie Drenthe Provinciale Staten provincie Drenthe
Contactpersonen	drs. J. van Os drs. E. Lange
Uitgevoerd door	Bureau Berghuis drs. M. Berghuis R. van Nuil MSc Bureau Berghuis Postbus 60071 9703 BB GRONINGEN Tel. 050 - 3011074 m.berghuis@bureauberghuis.nl www.bureauberghuis.nl
Datum	februari 2011

Inhoud

	pagina
Samenvatting	5
1. Inleiding	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Vraagstelling	9
1.3 Doel van het onderzoek	10
1.4 Onderzoeksopzet	10
1.5 Opbouw van dit rapport	11
2. Provinciaal beleid	13
2.1 Sociale en Culturele agenda	13
2.2 Normen van de provincie m.b.t. tevredenheid	13
2.3 Bevindingen provinciaal beleid	14
3. Klanttevredenheids- en klachtenbeleid per instelling	17
3.1 STAMM CMO	17
3.2 Kunst & Cultuur Drenthe	19
3.3 Drents Plateau	22
3.4 CBK Drenthe	24
3.5 Zorgbelang Drenthe	26
3.6 SportDrenthe	29
3.7 BOKD	32
4. Conclusies	35
4.1 Mate waarin de instellingen voldoen aan de normen van de provincie	35
4.2 Uitvoering van tevredenheidsmetingen door de instellingen	36
4.3 Tevredenheid van de afnemers over geleverde diensten	36
4.4 Klachtenprocedures voor klanten	37
4.5 Resultaten van de toetsing	37
Bronnen	39
<i>Bijlage 1 Geïnterviewden</i>	41
<i>Bijlage 2 Overzicht instellingen met verleende subsidies in 2008 en 2009</i>	42
<i>Bijlage 3 Overzicht tevredenheidsmetingen en klachtenprocedures</i>	43

SAMENVATTING

Hoe meten de voormalig preferente instellingen STAMM CMO, K&C, Drents Plateau, CBK, Zorgbelang Drenthe, Sport Drenthe en de BOKD of hun afnemers tevreden zijn over de verleende diensten? Dat is de centrale vraag van dit onderzoek. Onderzocht is ook of de instellingen voldoen aan de normen van de provincie. Het onderzoek heeft betrekking op de jaren 2008 en 2009 en waar mogelijk worden ontwikkelingen uit 2010 geschetst.

In dit onderzoek is niet rechtstreeks onder klanten en afnemers van de instellingen gemeten of zij tevreden zijn over de verleende diensten. Het gaat in dit onderzoek om klanttevredenheidsbeleid en klachtenbeleid van de instellingen. Het gaat niet om "klanttevredenheid an sich", waarbij de onderzoekers zelf rechtstreeks de afnemers van de instellingen hebben benaderd.

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in het najaar van 2010 en is uitgevoerd door Bureau Berghuis. Voor de dataverzameling heeft bronnenonderzoek plaatsgevonden en zijn interviews gehouden met de directeurs van genoemde instellingen. Tevens heeft een groepsgesprek plaatsgevonden met de accounthouders voor deze instellingen bij de provincie Drenthe.

Bevindingen provinciaal beleid

De provincie Drenthe heeft geen algemene normen voor klanttevredenheid geformuleerd. In de vorige Sociale en Culturele Agenda (2005-2008) stond wel dat alle instellingen klanttevredenheidsonderzoek zouden moeten gaan houden. Dit voornemen is slechts in twee van de zeven programma's van eisen voor de instellingen uitgewerkt, namelijk in die voor K&C en Zorgbelang Drenthe. STAMM CMO houdt echter ook systematisch klanttevredenheidsonderzoek omdat dat een belangrijk onderdeel is van het kwaliteitszorgsysteem. Aan de BOKD was als prestatie-eis gesteld om 'continu in te spelen op ontwikkelingen en antwoorden op Drentse dorpsvragen'.

De provincie stuurt vooral op het realiseren van afspraken uit de programma's van eisen. Indien een organisatie de afgesproken prestaties niet tijdig levert, spreekt de provincie de directie hier op aan. In de praktijk worden dan nadere afspraken gemaakt tussen de provincie en de directies van instellingen. De provincie heeft voor alle zeven organisaties de hoogte van de subsidie over 2008 of 2009 vastgesteld conform de eerdere subsidieverlening aan de instellingen.

In de nieuwe Sociale en Culturele Agenda voor de periode van 2009-2012 is vermeld dat de provincie klanttevredenheid steeds belangrijker vindt. Uit het bronnenonderzoek is gebleken dat de provincie niet aan alle zeven instellingen heeft gevraagd om klanttevredenheids-

onderzoek uit te voeren en klachtenbeleid te ontwikkelen. De instellingen die klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren vermelden de hoofdzaken daarvan in de jaarverslagen.

In 2010 heeft de provincie ingezet op de verzakelijking van de relatie met de voormalig preferente instellingen. Inhoudelijk is dit gebeurd door steeds meer op de afgesproken prestaties en de gestelde doelen te sturen. Ambtelijk wordt dit ook wel “sturing op de wat-vraag” genoemd.

De provincie vindt de wijze waarop de instellingen de afgesproken prestaties en gestelde doelen realiseren, ook verwoord als “de hoe-vraag”, de verantwoordelijkheid van de instellingen zelf.

Bevindingen voormalig preferente instellingen

De directies van alle zeven organisaties hebben aangegeven klanttevredenheid heel belangrijk te vinden. Zij zien goed contact met de afnemers en tijdige signalering van wensen als basis voor klanttevredenheid van de organisatie. De organisaties onderzoeken klanttevredenheid op verschillende manieren.

STAMM CMO, K&C, Drents Plateau en Zorgbelang voeren klanttevredenheidsonderzoek en evaluaties uit.

Deze, relatief grote, instellingen voeren zelf tevredenheidsonderzoek uit en ronden de meeste projecten af met een evaluatie. Dit gebeurt vaak zowel mondeling als schriftelijk.

SportDrenthe, CBK en BOKD peilen klanttevredenheid meer informeel.

SportDrenthe, het CBK en de BOKD hebben in 2008 en 2009 geen algemeen tevredenheidsonderzoek gehouden. De directeuren geven hiervoor de volgende redenen: de relatief kleine organisatie, schaarse middelen enerzijds en goede informele, laagdrempelige contacten anderzijds. Twee directeuren zijn van mening dat tevredenheidsonderzoek in het verleden te weinig meerwaarde heeft opgeleverd. SportDrenthe, CBK en BOKD houden overigens wel evaluaties van grotere projecten. Zij vinden dat ze hierdoor goed zicht hebben op de mate waarin hun klanten/afnemers tevreden zijn over de verrichte werkzaamheden en behaalde resultaten.

SportDrenthe vraagt tegenwoordig systematisch en jaarlijks alle Drentse gemeenten naar wensen en bevindingen. Hierbij komen ook de behoefte aan nieuwe activiteiten en tevredenheid over de samenwerking met SportDrenthe aan de orde. Het CBK evalueert tentoonstellingen en hoort vooral via de vrijwilligers van de Kunstuitleen of leners tevreden zijn. Het werkterrein van het CBK is overigens steeds meer verschoven van de provinciale naar de gemeentelijke overheid.

De BOKD benut vooral de regiobijeenkomsten, jaarvergaderingen en projectbijeenkomsten om goed te weten wat er leeft onder hun afnemers. Hierbij wordt door de besturen, directie en adviseurs ook geïnformeerd of de leden en afnemers van diensten tevreden zijn. De vrijwillige bestuursleden van de BOKD komen uit alle regio's en zijn goed bereikbaar voor de afnemers van diensten.

STAMM CMO, K&C en Zorgbelang Drenthe hebben in 2008 en 2009 klachtenbeleid.

Dit maakt onderdeel uit van de kwaliteitszorgsystemen, voor enkele al zeer geruime tijd. Er blijken in 2008 en 2009 geen formele klachten te zijn ingediend bij de organisaties.

Drents Plateau is bezig met formaliseren van klachtenbeleid.

Drents Plateau had in 2008 en 2009 nog geen officiële klachtenprocedure, maar is bezig met de implementatie van het INK-systeem. Het klachtenbeleid maakt hiervan deel uit.

SportDrenthe, BOKD en CBK Drenthe hebben geen geformaliseerd klachtenbeleid.

De directeuren van deze organisaties zijn van mening dat implementatie van klachtenprocedures (te) veel tijd en geld kosten. Zij vragen zich af of investeringen hierin wel voldoende opleveren. Zij geven aan zeer weinig klachten te krijgen, laagdrempelige organisaties te hebben waarbij wensen en eventuele klachten hen ook zonder formele procedures bereiken. Alle directeuren hebben aangegeven open te staan voor opmerkingen, kritiek en klachten.

Conclusie: Klanttevredenheid wordt steeds belangrijker.

Alle directeuren willen kwalitatief goede diensten verlenen en vinden het belangrijk dat hun klanten tevreden zijn. Hoe groter de organisatie is, des te meer is het klanttevredenheidsbeleid geformaliseerd en geïntegreerd in kwaliteitszorgsystemen. STAMM CMO, K&C, Zorgbelang en Drents Plateau voeren al geruime tijd klanttevredenheidsonderzoeken uit, mede in het kader van ISO of andere kwaliteitszorgsystemen. De waardering van hun afnemers varieerde in 2008 en 2009 tussen een 7 en 8,3. De betrokken instellingen waren hiermee tevreden. Mede in het kader van bezuinigingen en positionering wordt meer waarde gehecht aan tevreden afnemers. Dit uit zich bijvoorbeeld in meer sturing op kritische prestatie-indicatoren. Meerdere organisaties hebben onlangs extern imago-onderzoek uit laten voeren om tijdig in te kunnen spelen op eventuele "ruis". De kleinere instellingen blijken in de praktijk minstens zo gebrand op tevreden afnemers en op het voorkomen van klachten, alleen is dit beleid niet vastgelegd in kwaliteitszorgsystemen en procedures.

1. INLEIDING

1.1 Aanleiding

De provincie Drenthe subsidieert meerdere provinciale instellingen om uitvoering te geven aan de gestelde beleidsprioriteiten. Provinciale Staten hebben het Onderzoeksbureau CWZ opdracht gegeven onderzoek te doen naar de wijze waarop de provinciale instellingen zelf klanttevredenheid meten en omgaan met klachten van klanten. Het betreft onderzoek bij STAMM CMO, Kunst & Cultuur, Drents Plateau, Centrum voor Beelden Kunsten, Zorgbelang Drenthe, Sport Drenthe en de Brede Overleggroep Kleine Dorpen.

Provinciale Staten hebben aangegeven dat bij dit onderzoek dient te worden uitgegaan van de visie op klanttevredenheid zoals beschreven in de Sociale en Culturele en museale agenda 2009-2012. De selectie van de instellingen, waarbij dit onderzoek naar klanttevredenheidsbeleid en klachtenbeleid heeft plaatsgevonden, is gemaakt door de Klankbordgroep uit PS. Het Onderzoeksbureau CWZ heeft Bureau Berghuis gevraagd dit onderzoek uit te voeren. Hierbij heeft het Onderzoeksbureau CWZ de vraagstelling voor dit onderzoek geformuleerd. Het Onderzoeksbureau CWZ en Bureau Berghuis hebben de vraagstelling en een uitwerking van de onderzoeksopzet op 9 september 2010 besproken. Hierbij zijn afspraken gemaakt over de uitvoering. Het onderzoek is van september 2010 tot en met december 2010 uitgevoerd.

1.2 Vraagstelling

Het Onderzoeksbureau CWZ heeft de volgende centrale vraagstelling en deelvragen geformuleerd:

Centrale vraagstelling

Op welke wijze wordt door instellingen die een prestatiesubsidie van de provincie ontvangen zelf gemeten of hun afnemers tevreden zijn? Voldoet dat aan de normen van de provincie?

Hierbij is afgesproken dat de periode van 2008 tot en met 2009 onderzocht wordt.

Deelvragen

- 1a Op welke wijze is klanttevredenheid in de agenda's verwoord?
- 1b In hoeverre wordt voldaan aan de normen die gesteld zijn in de subsidiebeschikkingen en programma's van eisen die door de ambtelijke organisatie zijn gesteld?

- 2a Volgens welke methode(n) en met welke frequentie wordt door de instellingen klanttevredenheid gemeten?
- 2b Wat zijn de uitkomsten van deze metingen?
- 3a Hebben de instellingen een klachtenprocedure voor ontevreden klanten?
- 3b In welke mate wordt daarvan gebruik gemaakt?
- 4a Wat zijn de resultaten van de toetsing?
- 4b Hebben de toetsingsresultaten geleid tot (in-)formele 'aanbevelingen' ter verbetering?

1.3 Doel van het onderzoek

Het onderzoek dient zicht te bieden op de wijze waarop de instellingen zelf de mate van (on-)tevredenheid in kaart brengen en of zij klachtenbeleid hebben. Het onderzoek dient zicht te bieden op de wijze waarop de instellingen tevredenheid meten en aan welke normen wordt getoetst. Duidelijk moet worden of de instellingen op een (methodisch) verantwoorde manier tevredenheid meten. Het onderzoek heeft betrekking op STAMM CMO, K&C, Drents Plateau, CBK, Zorgbelang Drenthe, Sport Drenthe en de BOKD.

We willen benadrukken dat in dit onderzoek over klanttevredenheids- en klachtenbeleid de klanten en afnemers van de instellingen niet door de onderzoekers rechtstreeks bevraagd zijn. De opdracht voor dit onderzoek was om via interviews met directies van de instellingen en accounthouders van de provincie Drenthe na te gaan of de instellingen zelf klanttevredenheid meten en hoe zij omgaan met klachten. Afgesproken was om in het najaar van 2010 de afnemers en klanten van instellingen zelf niet rechtstreeks te benaderen. In die zin is hier geen sprake van een onderzoek naar "klanttevredenheid an sich". Dit zou teveel omvattend zijn en mogelijk ook teveel interfereren met andere lopende onderzoeken en projecten.

Eventueel zou alsnog gekozen kunnen worden voor een "tweetrapsraket". Naar aanleiding van de bevindingen uit bronnenonderzoek, interviews met directies van instellingen en accounthouders van de provincie kan in een vervolgfase overwogen worden om de klanten en afnemers alsnog rechtstreeks te benaderen.

1.4 Onderzoeksopzet

Het Onderzoeksbureau CWZ heeft de teamleiders/accounthouders van de provincie Drenthe en de directies van de zeven voormalige preferente instellingen in september 2010 per brief geïnformeerd over dit onderzoek. Er is een toelichting gegeven op het doel van het

onderzoek en het verzoek gedaan om medewerking te verlenen aan een interview en bronnenmateriaal beschikbaar te stellen.

Voor de dataverzameling is een documentenstudie uitgevoerd en zijn interviews gehouden. Voor de documentenstudie zijn de subsidievoorwaarden, programma's van eisen, subsidiebeschikkingen, jaarverslagen 2008 en 2009 en klanttevredenheidsonderzoeken van de instellingen bestudeerd. Ook is een aantal evaluaties en managementreviews ingezien. In september 2010 heeft een groepsinterview plaatsgevonden met ambtenaren van de provincie Drenthe. Dit betrof een gesprek met teamleiders/accounthouders van de eerdergenoemde zeven instellingen. In oktober 2010 zijn interviews gehouden met de directies van de zeven instellingen. Een aantal interviews is telefonisch afgenomen. Een aantal heeft, op verzoek van de directies, op locatie plaatsgevonden waarbij ook relevant materiaal ter inzage is gegeven.

Het onderzoek heeft een evaluerend karakter. In de praktijk is de 'scope' van het onderzoek breder geworden dan puur de focus op klanttevredenheid.

1.5 Opbouw van dit rapport

In het volgende hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van het provinciaal beleid. Hierbij wordt o.a. ingegaan op de vorige en huidige sociale en culturele agenda en op het provinciaal beleid. Beschreven wordt op welke wijze de provincie stuurt met betrekking tot het realiseren van doelstellingen en programma's van eisen. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op het klanttevredenheidsbeleid en op het klachtenbeleid van alle zeven onderzochte instellingen. In hoofdstuk 4 worden de conclusies van dit onderzoek weergegeven.

2. PROVINCIAAL BELEID

2.1 Sociale en Culturele Agenda

In het vorige Sociale en Culturele Programma van 2005 tot 2008 is gesteld dat budgetinstellingen verplicht zijn om systematisch klanttevredenheidsonderzoek te houden en jaarlijks moeten rapporteren over doelstellingen, indicatoren en prestaties. In de nieuwe Sociale en Culturele Agenda voor de periode 2009-2012 heeft de provincie aangegeven dat in de tot dan toe gebruikelijke werkwijze (te) veel accent is gelegd op tijdrovende en gedetailleerde beoordeling van prestatie-indicatoren, verbonden aan provinciale subsidies. Voor deze nieuwe agenda heeft de provincie dan ook aangegeven minder gedetailleerd en meer beleidsmatig op speerpunten te willen sturen. Hiermee wordt beoogd om meer inzicht te verkrijgen in de effecten van beleid: wat hebben we bereikt bij onze afnemers en doelgroepen? Het nieuwe programma beoogt meer inzicht te krijgen in het realiseren van de beleidsdoelstellingen en in de effectiviteit van de uitvoering van provinciaal beleid.

In 2010 heeft de provincie haar ideeën over een effectieve uitwerking van provinciaal beleid verder uitgewerkt. Hiertoe is in het najaar van 2010 onder andere een onderzoek afgerond over verzakelijking van de relatie met voormalig preferente instellingen.

In het kader van de verzakelijking vindt de provincie het belangrijk dat de instellingen die subsidie krijgen van de provincie tevredenheidsonderzoek uitvoeren onder hun eigen afnemers.

2.2 Normen van de provincie m.b.t. tevredenheid

De provincie Drenthe formuleert voor alle organisaties die provinciale subsidie ontvangen programma's van eisen. De programma's van eisen worden besproken met de directies van de instellingen. De provincie maakt jaarlijks voor 1 juni het programma van eisen bekend. De instellingen kunnen tot 1 september hun offertes voor de jaarplannen indienen. Deze worden vervolgens in het bestuurlijk overleg besproken. In de jaarplannen staan de verwachte prestaties. Voor 1 januari stuurt de provincie de beschikkingen naar de instellingen. De jaarverslagen en jaarrekeningen van de instellingen moeten jaarlijks voor 1 mei worden ingeleverd. De provincie verleent dus per boekjaar een prestatiesubsidie aan de instelling. De provincie ontvangt naast het jaarverslag tevens een tussentijds verslag van de instellingen. De frequentie van overleg met de instellingen varieert van ongeveer één keer in de zes weken tot één keer per kwartaal. Dit is afhankelijk van de omvang van de organisatie,

eventuele wettelijke taken en bijzondere projecten. Tijdens dit overleg wordt de voortgang van projecten en activiteiten besproken en vindt afstemming plaats. Met grotere organisaties zoals STAMM CMO en het Drents Plateau voert de provincie over het algemeen frequenter overleg dan met minder grote organisaties zoals het CBK en de BOKD.

2.3 Bevindingen provinciaal beleid

De provincie Drenthe stuurt vooral op het realiseren van de programma's van eisen en op de bijdrage die instellingen leveren aan het realiseren van de beleidsdoelen van de provincie. De provincie heeft zelf geen expliciete normen voor tevredenheid geformuleerd. In 2008 en 2009, de jaren waarop dit onderzoek betrekking heeft, is bijna niet gestuurd op klanttevredenheid.

Uit het bronnenonderzoek is gebleken dat in enkele programma's van eisen heel globaal iets geformuleerd is met betrekking tot tevredenheid. In de meeste programma's van eisen zijn hierover geen afspraken gemaakt. Wel zijn er vaak afspraken gemaakt over het houden van evaluaties.

In 2010 doet de provincie nader onderzoek naar het verzakelijken van de relatie met de voormalig preferente instellingen. De provincie wil hierbij steeds meer sturen op de 'wat-vraag'. De provincie vindt de 'hoe-vraag' de verantwoordelijkheid van de instellingen zelf. Ambtelijk wordt aangegeven dat de 'hoe-vraag' wel onderdeel van gesprek kan zijn, maar tot op heden geen onderdeel is van de beschikkingen. Dit geldt echter niet voor organisaties waar de provincie een wettelijke taak heeft zoals bij Bureau Jeugdzorg en bij onderdelen van het Drents Plateau en Zorgbelang.

De provincie heeft de mogelijkheid om de subsidie lager vast te stellen dan de subsidie die eerder is verleend. Dit kan als de instelling de taken niet of onvoldoende heeft gerealiseerd. De provincieambtenaren hebben aangegeven dat sanctioneren een laatste redmiddel is. In de praktijk blijkt dat het slechts heel af en toe voorkomt dat de subsidievaststelling lager is dan de subsidieverlening. Ambtenaren geven aan dat het lastig is te bepalen hoeveel subsidie er moet worden terugbetaald als een deel van de doelen niet is behaald door de instelling. Voor de jaren 2008 en 2009 blijkt de subsidievaststelling voor de zeven instellingen niet lager te zijn dan de subsidieverlening.

De gangbare werkwijze is dat de provincie met een instelling in gesprek gaat als bepaalde onderdelen van de jaarplannen niet worden gerealiseerd. Als de instelling niet doet wat is afgesproken spreekt de accounthouder de instelling er op aan. Als de instelling een plausibele reden heeft, kan de provincie instemmen met het niet realiseren van een bepaalde

dienst of product. Zo is er bijvoorbeeld een keer met STAMM CMO afgesproken dat een project in de bouw, als gevolg van de economische crisis, niet meer hoefde te worden gerealiseerd. Een ander voorbeeld is dat een instelling als gevolg van langdurige ziekte wel eens uitstel van oplevering van een product of dienst heeft gekregen. In zo'n geval worden aanvullende afspraken gemaakt met de instelling over bijvoorbeeld het tijdstip dat het project alsnog moet zijn gerealiseerd.

De accounthouders van de provincie hebben aangegeven dat er een nieuwe ontwikkeling is waardoor de provincie steeds minder te zeggen krijgt over het sociaal beleid. Steeds meer taken worden overgeheveld van de provincie naar de gemeenten. De provincie zoekt vaker de dialoog met gemeenten en kijkt waar de doelen van gemeenten en provincie overeenkomen. Door het aangaan van deze sociale allianties verschuift de rol van de provincie steeds meer naar die van een partner in een netwerk.

In de programma's van eisen wordt vastgesteld waarvoor de subsidie is bedoeld en welke resultaten dienen te worden behaald. Uit de programma's van eisen blijkt dat de provincie vooral stuurt op het behalen van de doelen en activiteiten die verwoord zijn in de jaarplannen. Wel komen klanttevredenheid en evaluaties regelmatig aan de orde bij de voortgangsgesprekken. Volgens de accounthouders wordt er op een heel natuurlijke manier contact onderhouden en spreken de provincie en de instellingen elkaar aan als dat nodig is. Zowel de accounthouders als de directie en adviseurs van de instellingen vinden dat ze een preventieve rol hebben: voorkomen dat er problemen/klachten ontstaan. Er is regelmatig voortgangsoverleg, waarbij het uiteraard niet alleen over klanttevredenheid gaat, maar over de gehele voortgang en alle relevante ontwikkelingen die dan spelen. Tijdens het voortgangsoverleg kijkt de provincie hoe het gaat en worden de resultaten vergeleken met voorgaande jaren. Er wordt mondeling besproken waaraan is gewerkt en wat er voor verbetering vatbaar is. In het kader van de verzakelijking van de relaties met de instellingen hebben de accounthouders aangegeven dat de provincie voornemens is nog meer op kwaliteit te gaan sturen.

Soms wordt de provincie gevraagd om als bemiddelaar op te treden als een afnemer van diensten van een instellingen niet tevreden is. Deze vraag krijgt een ambtenaar van een afnemer, omdat de afnemer weet dat de provincie een grote geldschieter is. De provincie gaat dan met de twee partijen om tafel. Over het algemeen blijken er dan goede afspraken tussen de partijen te worden gemaakt.

De provincie is er vanaf september 2010 toe overgegaan om ambtelijke functies te scheiden. Deze functiescheiding houdt in dat een beleidsmedewerker het programma van eisen opstelt en een andere ambtenaar het contact met de instelling onderhoudt om te volgen of de

instelling “in het spoor blijft”. De accounthouders van de provincie hebben toegelicht dat de provincie hiermee een zakelijker rol wil gaan aannemen. De provincie verwacht dat dit zeker de kwaliteit ten goede komt.

3. KLANTTEVREDENHEIDS- EN KLACHTENBELEID PER INSTELLING

3.1 STAMM CMO

Algemeen

STAMM CMO is het kenniscentrum en adviesbureau voor de sociale sector in en buiten Drenthe. Centrale thema's zijn jeugdbeleid, maatschappelijke participatie, welzijn en zorg, emancipatie en diversiteit. STAMM CMO voert jaarlijks zelf een klantonderzoek uit en sluit projecten af met evaluaties. Hiermee meet de instelling de tevredenheid onder haar klanten. Het onderzoek naar klanttevredenheid is ingebed in het ISO kwaliteitssysteem. Elk project en elke conferentie worden geëvalueerd. Voor de evaluaties worden standaardformulieren gebruikt. Er wordt getoetst op vijf punten:

- het verloop van de opdrachten,
- de doorlooptijd,
- deskundigheid van de adviseurs,
- eindproduct,
- prijs-kwaliteitverhouding.

Op klantniveau zijn vanaf 2009 drie kritische prestatie-indicatoren gedefinieerd. Dit zijn de output van de organisatie (d.w.z. of diensten en de doorlooptijd volgens afspraak gaan), klanttevredenheid en gedrag van klanten.

Doelgroepen

De doelgroepen/afnemers van STAMM CMO zijn de provincie, Drentse gemeenten, welzijns- en zorginstellingen, woningcoöperaties, kinderopvangorganisaties en peuterspeelzalen, onderwijsinstellingen en de Drentse burgers. Ook werkt STAMM CMO voor en met landelijke overheden, kenniscentra en voor projecten die met Europese fondsen worden gefinancierd.

In het bereiken van de klanten zijn de persoonlijke contacten met de adviseurs van groot belang. Bij STAMM CMO wordt gebruik gemaakt van twee relatiebeheersystemen. Het gaat hierbij om een CRM systeem en een PerfectView systeem, die op een toegankelijke wijze informatie bieden.

Doelstelling klanttevredenheid en waardering

De directeur van STAMM CMO vindt het meten van klanttevredenheid belangrijk om goed geïnformeerd te zijn over de wijze waarop de afnemers de diensten ervaren en constant te kunnen bijsturen. Door een consequente toepassing van de 'Plan Do Act Check' werkwijze

streeft STAMM CMO constant naar verbeteringen. De directie en de Raad van Toezicht hebben voor de eigen organisatie de (hoge) norm gesteld dat bij projectevaluaties 95% van de klanten tevreden moet zijn. In 2009 is een klantwaarderingsonderzoek gehouden. Het resultaat hiervan was een 7,7. Hiermee is STAMM CMO tevreden.

Methode

STAMM CMO voert klanttevredenheidsonderzoeken uit onder individuele deelnemers van projecten, gemeenten, maatschappelijke instellingen, verenigingen en scholen.

“Projecten worden zowel mondeling als schriftelijk geëvalueerd. Tot op heden nog niet digitaal, maar het voornemen is om dat in de toekomst wel te doen,” aldus de directeur. STAMM CMO is sinds 2003 ISO gecertificeerd. In het kader van de ISO certificering wordt STAMM jaarlijks gereviewd en worden twee keer per jaar interne audits gehouden. Dit gaat over het gehele kwaliteitsbeleid. Het klantperspectief is hierbij één van de negen speerpunten.

De meeste projecten worden al sinds de ISO certificering goed geëvalueerd. Voor die tijd deels ook wel, maar sinds de ISO certificering nog nauwgezet. Sinds 2009 vinden er bij grote projecten ook tussenevaluaties plaats. Deze worden veelal telefonisch gehouden door de leidinggevenden van de adviseurs. Het klanttevredenheidsonderzoek in 2009 is ook telefonisch gedaan.

De groepsgesprekken met klanten zijn geïncorporeerd in het dagelijks werk.

In 2008 heeft STAMM CMO ook een extern bureau opdracht gegeven voor een imago-onderzoek. Dit imago-onderzoek diende als basis voor het nieuwe strategisch beleid. Tevens geeft het inzicht in klanttevredenheid.

Respons

Volgens de directeur is het bij congressen en grotere activiteiten gangbaar dat er een evaluatieformulier wordt verstrekt. Deelnemers kunnen hier dan anoniem hun mening geven. De respons hierop is ongeveer 30 à 40%. STAMM CMO tracht de respons hoger te maken door bij inlevering een aardigheidje aan te bieden.

Bij projectevaluaties is de respons bijna 100%. Afnemers laten de mogelijkheid meestal niet liggen om hun mening te geven. Het is niet de gewoonte om herinneringsbrieven of –mails te sturen als er in eerste instantie niet wordt gereageerd op evaluatieformulieren. Indien gewenst bellen de adviseurs van STAMM CMO klanten op. In het algemeen wordt mondeling contact meer gewaardeerd dan het sturen van brieven.

Clïëntperspectief

De directeur van STAMM CMO geeft aan klantperspectief hoog in het vaandel te hebben staan. STAMM CMO vraagt of de afnemers tevreden zijn over het aanbod. Dat is een integraal onderdeel van het werk en wordt achteraf getoetst. In toenemende mate doet

STAMM CMO aan vraagverkenning: waar denkt de klant in de toekomst behoefte aan te hebben en hoe kan STAMM CMO hierop inspelen?

Resultaten

In de managementreviews is het klantperspectief één van de negen hoofdpijlers. De directeur geeft aan dat aanbevelingen van klanten meestal niet tot een drastische koerswijziging van een project leiden, maar wel aanleiding kunnen zijn tot bijsturing. Er is vaak contact met de klant over de voortgang om in te spelen op wensen en eventuele problemen zo vroeg mogelijk te ondervangen.

Informatie over de resultaten

De resultaten van klanttevredenheidsonderzoeken en projectevaluaties worden in algemene bewoordingen in jaarverslagen beschreven. Subsidiegevers krijgen per project gedetailleerde informatie over de voortgang en resultaten. De medewerkers voeren de projectevaluaties voor een groot gedeelte zelf uit. De resultaten van de onderzoeken komen in de managementreviews. "De uitkomsten daarvan worden besproken met de medewerkers", aldus de directeur.

Klachtenbeleid

STAMM CMO heeft sinds 2007 een klachtenreglement. Het reglement is opgesteld door CMO-net, de koepelorganisatie van Centra voor Maatschappelijke Ontwikkeling in Nederland. Volgens de directeur zijn er geen klachten ingediend. Ze geeft aan dat er ook wel heel wat gebeurd moet zijn voordat iemand een schriftelijke klacht indient. Het beleid is erop gericht om vooral in de voorfase problemen aan te pakken. Als een klant niet tevreden is over een adviseur, kan deze ook door een andere adviseur worden vervangen. Dit is een nieuwe werkwijze die in het kader van professionalisering plaatsvindt.

3.2 Kunst & Cultuur Drenthe

Algemeen

K&C Drenthe is een expertisecentrum en projectorganisatie op het gebied van cultuureducatie, cultuurparticipatie en cultuurinnovatie. Ze stimuleert kunsteducatie op scholen, organisaties die kunst en cultuur aanbieden en voert diverse projecten uit in opdracht van overheden en/of het bedrijfsleven. K&C voert regelmatig overleg met de provincie over de diensten en de voortgang. Hierbij wordt gesproken over de voortgang van de producten en de diensten die zijn afgesproken in het programma van eisen. K&C is volgens de directeur ruim tien jaar geleden al begonnen met evaluaties en klanttevredenheidsonderzoeken.

De evaluaties en klanttevredenheidsonderzoeken worden gehouden omdat de organisatie zelf wil weten of het aanbod van K&C aansluit bij de vraag. De evaluaties hebben betrekking op projecten die frequent plaatsvinden. K&C gebruikt hiervoor gestandaardiseerde evaluatieformulieren. K&C heeft momenteel 1500 bemiddelingen per jaar. Daarnaast krijgt K&C regelmatig individuele vragen per telefoon. Deze vragen worden zoveel en goed mogelijk tijdens het telefoongesprek beantwoord. Wanneer de vragen niet op het terrein van K&C liggen, wordt doorgegeven wie deze vraag wel kan beantwoorden. Bij deze individuele vragen wordt tijdens het gesprek zelf gepolst of de vraag afdoende en naar tevredenheid is beantwoord.

K&C werkt met een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het openbaar en christelijk onderwijs en gemeenten zitting hebben. Elk jaar staan de evaluaties van projecten, interventies van K&C en tevredenheid op de agenda van de Stuurgroep. De directeur geeft aan dat hij zelf graag wil weten hoe hun afnemers tegen de producten aankijken. Zo zijn er bijvoorbeeld 15000 à 17000 leerlingen die via K&C-bemiddelingen naar musea gaan. Voor het meten van de tevredenheid over dit product wordt een evaluatieformulier gebruikt waarbij alle aspecten worden geëvalueerd (bijv. organisatie, vervoer etc.).¹

K&C weet via regulier overleg en de vele netwerken waarin ze participeert goed wat er speelt. De directeur zegt dat K&C in minimaal 100 netwerken is vertegenwoordigd. Dat is inclusief overlegstructuren.

In de zomer van 2010 heeft K&C op eigen initiatief een imago-onderzoek laten uitvoeren. Dit is volgens de directeur gedaan om tijdig te kunnen constateren of er eventueel “ruis” is om die vervolgens te kunnen aanpakken. K&C wil weten hoe de organisatie overkomt, mede in het licht van provinciale bezuinigingen, verzakelijking en positionering op de markt. K&C wil de kunsten inzetten om zowel het onderwijs, de amateurkunst als de economie te versterken.

Doelgroep

K&C onderscheidt twee grote doelgroepen:

- educatie: het (hele) primaire en voortgezet onderwijs in Drenthe;
- cultuurparticipatie: de amateurkunst en bemiddelingen naar de professionals.

K&C werkt daarnaast voor gemeenten, provincie en ook wel voor de rijksoverheid. Dit zijn de stakeholders. Naast overleg met provincieambtenaren voert K&C regelmatig overleg met portefeuillehouders en ambtenaren cultuur en onderwijs van alle twaalf Drentse gemeenten. Tevens vindt regelmatig overleg plaats met bovenschoolse directeuren, vestigingsdirecteuren, docenten, mentoren en teams van het basisonderwijs. K&C overlegt

¹ Voor een voorbeeld van dit evaluatieformulier zie de website van K&C.

met muziekscholen, dansverenigingen, musea en andere culturele instellingen. De directeur is van mening dat K&C de doelgroep goed bereikt.

Hij vindt aansluiten bij de vraag van klanten en het leveren van kwaliteit heel belangrijk.

“Werk vanuit en met de kunsten. Wij gaan voor kwaliteit. Zowel voor de kwaliteit van het product als voor de kwaliteit van de dienstverlening. K&C wil snel en hoogwaardig antwoord kunnen geven op vragen”, aldus de directeur.

Doel van het meten

Uit onderzoek in 2010 blijkt dat de dienstverlening van K&C wordt gewaardeerd met een 8. K&C vindt het heel belangrijk dat de subsidieverstrekkers en de klanten tevreden zijn over de geleverde diensten. De directeur geeft aan dat K&C baat heeft bij tevreden afnemers. De overheid trekt zich terug en daarom wordt het nog belangrijker om informatie over het eigen imago te verkrijgen. Positionering is belangrijk en vanwege afnemende subsidies wordt marktgericht werken ook steeds belangrijker.

Bij het evalueren van projecten en activiteiten vraagt K&C de deelnemers naar hun ervaringen op diverse onderdelen, o.a. op de inhoud en de organisatie. Ook worden suggesties voor verbeteringen gevraagd. Deze worden waar mogelijk in de organisatie ingebed. K&C wil met haar programma zo goed mogelijk aansluiten bij de wensen van klanten en subsidiegevers.

Methode

Voor de projectevaluaties wordt gebruik gemaakt van goede registraties. Af en toe vinden ook digitale evaluaties plaats. Soms komt de organisatie door omstandigheden, met name tijdgebrek, er niet aan toe om alles te doen en te evalueren wat ze zou willen. “K&C heeft hoge ambities. De praktijk vraagt vaak om snel handelen en er is niet altijd genoeg capaciteit om alles te doen wat ze zou willen”, aldus de directeur.

K&C meet de tevredenheid van hun afnemers door tijdens de voorbereiding en uitvoering van activiteiten zich goed op de hoogte te stellen van de wensen van de afnemers en goed met hen in contact te blijven. Hiervoor worden voortgangsgesprekken met afnemers van diensten gehouden.

Tevens worden de projecten geëvalueerd.

Om meer informatie te krijgen over de onderwerpen die haar doelgroepen van belang acht zit K&C in veel netwerken.

Respons

De respons op evaluatieformulieren is volgens de directeur heel hoog en hij is daar trots op.

Als projectformulieren niet worden ingevuld worden de betrokkenen veelal alsnog gevraagd het in te vullen.

Klachtenprocedure

K&C heeft een officiële klachtenprocedure. Op de site wordt hiernaar verwezen. De directeur geeft aan dat hij hoopt dat mensen die klachten hebben deze ook melden. Hij geeft aan dat de organisatie er baat bij heeft als mensen klachten uiten omdat K&C daarvan kan leren. Hij probeert een open sfeer te creëren, waarbij er geen angst is om dingen op tafel te leggen. Eventuele klachten worden vertrouwelijk behandeld. De directeur: “Als er fouten zijn gemaakt zullen wij daarvoor ook excuses aanbieden. De lijn is: ‘Als er wat is, meld dat’.”

Het is hoogst zelden voorgekomen dat er gebruik is gemaakt van klachtenprocedures. In de tien jaren dat hij directeur is, is dat in ieder geval op de vingers van één hand te tellen. De organisatie en de medewerkers staan met beide benen op de grond en merken het volgens hem direct als ze iets niet goed doen. Doorgaans is het zo dat ze dan in een vroeg stadium met elkaar om de tafel gaan zitten en de kwestie bespreken.

De directeur benadrukt wel dat een zaak of klacht altijd van twee kanten moet worden bekeken. Als er afspraken zijn gemaakt spreekt hij anderen er ook op aan als die niet doen wat is afgesproken. Het is een wisselwerking en goede samenwerking en samenspel zijn belangrijk.

3.3 Drents Plateau

Algemeen

Drents Plateau zet zich in voor behoud, ontwikkeling en waardering van erfgoed en ruimtelijke kwaliteit in Drenthe. De belangrijkste klanten zijn de provincie, de gemeenten en een groot aantal instellingen op het gebied van cultuurhistorie en architectuur. Drents Plateau doet ook specifiek werk voor de beheerders van het Drentse erfgoed. Drents Plateau wil zich ontwikkelen van kennisinstituut naar een kennis- en ontwikkelcentrum op het gebied van cultureel erfgoed en beeldkwaliteit.

Eén keer in de twee jaar houdt Drents Plateau een klanttevredenheidsonderzoek. Dat doen ze door middel van een internetenquête en telefonische interviews onder wethouders, ambtenaren van gemeenten en provincie en medewerkers van instellingen. “Over het algemeen zijn de gemeenten en instellingen tevreden. De provincie Drenthe is tevreden over de deskundigheid, betrouwbaarheid en onafhankelijkheid en noemt als verbeterpunten de snelheid en klantvriendelijkheid,” aldus de directeur.

Drents Plateau gaat elk jaar langs alle gemeenten in Drenthe om aan de wethouders en ambtenaren te vragen hoe zij de welstandsadvisering ervaren. Daaruit blijkt meestal dat de gemeenten tevreden zijn over de welstandsadvisering. Naast deze gespreksronde wordt eens

per twee jaar een tevredenheidsonderzoek gehouden over de verleende diensten van Drents Plateau op het gebied van welstandsadviesing. De resultaten hiervan zijn over het algemeen positief.

De waardering van de gebruikers van de Welstandcommissie komt uit op een 7 tot 7,5.

De directeur van Drents Plateau geeft aan dat de organisatie veel overleg heeft met opdrachtgevers over de uitvoering van projecten en activiteiten waarbij ook tevredenheid naar voren komt. Via mondeling overleg vindt uitwisseling plaats over de voortgang en het verloop van de projecten. Soms worden projecten schriftelijk geëvalueerd.

Methode

Drents Plateau meet klanttevredenheid af aan de waardering die de klanten uiten over het product en de dienstverlening. Als klanten niet klagen is dat een indicatie van tevredenheid. Drents Plateau stelt nu nog niet van te voren vast aan welke doelen klanttevredenheidsonderzoeken moeten voldoen. Dit gaat veranderen. Drents Plateau heeft in de offerte voor de provincie voor 2011 opgenomen dat ze klanttevredenheid beter willen meenemen. Verwacht wordt dat eind 2010/begin 2011 de resultaten van een digitaal klanttevredenheidsonderzoek bekend zijn. De directie beschouwt dit onderzoek als nulmeting voor het nieuw in te voeren INK-systeem. Drents Plateau beoogt met dit INK-systeem de kwaliteitszorg goed in te voeren.

De vorige klanttevredenheidsonderzoeken zijn door een extern bureau uitgevoerd. Uit verschillende doelgroepen selecteerde het Drents Plateau de afnemers, die door het bureau zijn benaderd. Dit gebeurde deels telefonisch en deels via internet.

Respons telefonische interviews en internetenquête

De respons op de telefonische interviews was 100%. Alle vijftien personen die uit de verschillende doelgroepen zijn benaderd hebben meegedaan aan het onderzoek.

De eerste keer bij de internetenquête waren er ongeveer veertig die meededen, de laatste keer ongeveer twintig. De organisatie heeft niet nagevraagd waarom de tweede keer minder respons kwam. Ook zijn er geen herinneringsmails gestuurd.

De directeur sluit niet uit dat de overvloed aan enquêtes tegenwoordig de animo om deze in te vullen doet afnemen. Om het aantal respondenten in de toekomst zo groot mogelijk te maken vertrouwt men op de handreikingen die men krijgt vanuit het INK-model.

Cliëntperspectief

In het verleden was Drents Plateau vooral een aanbodgerichte organisatie. “De organisatie wil een vraaggerichte/marktgerichte organisatie worden. In dit kader wordt klantgericht werken steeds belangrijker”, aldus de directeur. In het programma van eisen zijn hierover nadere afspraken gemaakt.

In de toekomst gaat Drents Plateau werken volgens het INK-model, waarbij klantgericht werken heel belangrijk is. Drents Plateau streeft naar diversificatie van klantgroepen, minder overheid en meer markt. Sinds 2010 werkt Drents Plateau met een marktplan.

Resultaten

De resultaten van de projectevaluaties worden intern besproken. De opmerkingen en bevindingen van klanten/afnemers worden zowel gebruikt voor tijdige bijsturing als verwerkt in de wijze waarop volgende projecten plaatsvinden. Volgens de directeur wordt er geprobeerd om de resultaten uit klanttevredenheidsonderzoeken en projectevaluaties zo goed mogelijk te integreren in de bedrijfsvoering. Een voorbeeld hiervan is dat verzoeken aan de Welstandscommissie tegenwoordig sneller worden afgehandeld dan vroeger. De resultaten van de klanttevredenheidsonderzoeken worden ook met de subsidiegever besproken.

Klachtenbeleid

Op dit moment heeft het Drents Plateau geen officiële klachtenprocedures, maar binnenkort wel omdat klachtenbeleid en procedures onderdeel zijn van het INK-model dat wordt geïmplementeerd.

3.4 CBK Drenthe

Algemeen

Het Centrum voor Beeldende Kunst (CBK) Drenthe zorgt voor de kunstuitleen aan bedrijven en particulieren. Daarnaast heeft het CBK documentatie over kunstenaars en vormgevers. De afnemers zijn bedrijven, particulieren en kunstenaars en galeriehouders. Ook is er tentoonstellingsruimte van het CBK in het warehouse van Vanderveen in Assen. Het CBK krijgt voor zijn diensten subsidies van de provincie Drenthe en gemeenten. Door de decentralisatie van de Beeldende Kunst en Vormgevingsgeldstroom van de provincie naar gemeenten is het CBK vanaf 2009 ook geen preferente instelling meer voor de provincie. De primaire verantwoordelijkheid voor het beeldende kunstbeleid komt steeds meer te liggen bij de Drentse gemeenten.

Tevredenheid

Volgens de directeur van CBK Drenthe zijn de afnemers van diensten tevreden. Dit leidt hij af uit de gesprekken die hij voert en uit de projecten die voortkomen uit eerdere projecten. Ook leidt de organisatie dit af aan de wijze waarop gemeenten met hen omgaan. Onder tevredenheid verstaat de directeur van het CBK dat ze met kunst iets te vertellen hebben. De laatste jaren heeft het CBK geen klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd. Als redenen

hiervoor worden genoemd dat de directeur en medewerkers mondeling vroegtijdig worden geïnformeerd door de de klanten en doelgroep als er iets fout gaat en dat er bovendien geen ruimte en budget voor is. In het verleden heeft het CBK wel evaluaties uitgevoerd, maar daar zijn ze mee opgehouden. Het uitvoeren van evaluatieonderzoek kostte teveel capaciteit en bovendien kwam er volgens de directeur altijd een positief oordeel uit.

Methode

De directeur geeft aan dat tevredenheid wordt onderzocht door middel van de samenwerking met partners. Bij de provincie komt het ter sprake bij gesprekken over de voortgang van gerealiseerde projecten. Uit de beschikking en de subsidietoekenning kan worden afgeleid dat de provincie tevreden is. Het CBK heeft soms zitting in gemeentelijke adviescommissies. Tevredenheid hierover blijkt uit de contacten, de waardering en de 'rollende projecten'. Er komen steeds nieuwe initiatieven waarbij het CBK betrokken wordt. Daarnaast ziet het CBK zichzelf als een spin in het web van de beeldende kunst en vormgeving. Volgens de directeur zou het CBK deze positie niet kunnen innemen als andere partijen niet tevreden zouden zijn. Ook krijgt het CBK van vrijwilligers, die via de kunstuitleen veel contact hebben met leners, signalen over wat de leners vinden. En als leners niet tevreden zouden zijn, wordt dat doorgegeven aan de directeur en medewerkers van het CBK.

De tentoonstellingen die in het warenhuis Vanderveen worden georganiseerd, worden mondeling geëvalueerd. Het CBK voert gesprekken met degene die de tentoonstelling heeft georganiseerd en met de contactpersoon van het warenhuis. Verder lezen ze de tevredenheid af aan het aantal mensen dat op een tentoonstelling afkomt en of er een gemêleerd publiek bij openingen komt. Als het publiek gemêleerd is en niet alleen uit kunstenaars, maar ook uit andere geïnteresseerden, bestaat gaat het CBK er vanuit dat er belangstelling is en dat bezoekers tevreden zijn.

Respons/cliënttevredenheid

De mondelinge respons op evaluaties van projecten en tentoonstellingen is hoog, omdat volgens de directeur iedereen wel iets wil zeggen over een tentoonstelling of een kunstwerk. Het CBK vraagt dan expliciet of afnemers tevreden zijn over een bepaald product. Zo heeft het CBK bijvoorbeeld in 2010 een nieuwe brochure gemaakt over de atelierroute in Assen. Voordat deze werd gedrukt heeft het CBK enkele deelnemers gevraagd wat ze van de brochure vonden en of ze tevreden waren met het concept. Tot 2008 is er wel een evaluatie gehouden van de atelierroute. Dit gebeurde toen samen met de gemeente Assen. Aan bezoekers werd gevraagd of ze evaluatieformulieren over de atelierroute wilden invullen. De resultaten en conclusies uit de evaluatie zijn volgens de directeur als input gebruikt voor de volgende atelierroute. Ook wordt in het najaar van 2010 een rondetafelgesprek

georganiseerd over vakmanschap. Hierbij gaan kunstenaars, vakdocenten en instellingen met elkaar in debat over de vraag of een kunstenaar ook een vakman moet zijn.

De medewerkers van het CBK worden geïnformeerd over de voortgang van de verschillende projecten door middel van een maandelijks werkoverleg. Hierin wordt zowel vooruit als achteruit gekeken.

Klachtenbeleid

Het CBK heeft het klachtenbeleid niet vastgelegd in procedures. De directeur geeft hiervoor als reden dat er weinig klachten binnenkomen en dat de organisatie kleinschalig is.

Als het CBK wel klachten krijgt, neemt de directeur deze serieus. De directeur noemt als voorbeeld vragen of klachten van kunstenaars die niet door de documentatiecommissie komen en niet tot het documentatiecentrum van het CBK worden toegelaten. Dit leidt bij de betreffende amateurkunstenaars soms tot frustratie of klachten. Deze amateurkunstenaars zijn veelal autodidact en beschikken niet over de juiste opleiding en voldoende vakmanschap om direct toegelaten te worden. Af en toe worden amateurkunstenaars afgewezen die zelf wel kunstwerken verkopen of exposities hebben gehouden, bijvoorbeeld bij een huisarts of in een dorps huis.

De directeur van het CBK biedt bij een afwijzing altijd aan om het atelier van de kunstenaar te bezoeken en de overwegingen van de documentatiecommissie toe te lichten. Ook geeft de directeur, desgewenst, aan wat de kunstenaar zou kunnen verbeteren. Zo heeft hij bijvoorbeeld een aantal mensen doorverwezen naar de Klassieke Academie in Groningen om daar alsnog hun vakmanschap te verbeteren waardoor de kunstenaars later wel toegelaten kunnen worden.

Een ander voorbeeld van een klacht kwam van één van de vrijwilligers van de uitleencentrale. Ook hiervoor is de directeur de betreffende vrijwilliger van de uitleencentrale gaan bezoeken. “Ik doe dat bewust omdat ik de klachten serieus neem en met mensen in hun eigen vertrouwde omgeving het gesprek wil aangaan”, aldus de directeur.

3.5 Zorgbelang Drenthe

Algemeen

Zorgbelang Drenthe is een belangenbehartiger van zorgvragers in Drenthe. Het is een kenniscentrum op het gebied van zorg en welzijn vanuit het cliëntperspectief. Zorgbelang traint en begeleidt cliëntenraden en doet zelf klanttevredenheidsonderzoeken. Zorgbelang werkt hierbij met focusgroepen, interviews en cliëntenpanels. Voorbeelden van onderwerpen die door Zorgbelang nader onderzocht zijn: de apothekerszorg, de ambulancezorg, de psychiatrie, de ziekenhuiszorg, de thuiszorg en de huisartsenzorg.

Zorgbelang Drenthe houdt eens per drie jaar onder de burgers van Drenthe een klanttevredenheidsonderzoek. Dit gebeurt in opdracht van de provincie Drenthe en is onderdeel van het programma van eisen. Het laatste klanttevredenheidsonderzoek is uitgevoerd in november 2008 door een cliëntenpanel van acht participanten van verschillende patiëntenorganisaties. Hieruit bleek dat de afnemers van diensten van Zorgbelang zeer tevreden zijn. De diensten van Zorgbelang werden gewaardeerd met een 8,3. Daarnaast geeft Zorgbelang trainingen en cursussen. Deze worden ook geëvalueerd. Ook daaruit komt een positief beeld naar voren volgens de manager bedrijfsondersteuning. Sinds 2008 organiseert Zorgbelang Drenthe conferenties. Deze zijn door de organisatie (nog) niet met evaluatieformulieren geëvalueerd, maar de mondelinge reacties hierop zijn positief.

Naast het periodieke klanttevredenheidsonderzoek en de projectevaluaties meet Zorgbelang Drenthe de tevredenheid van hun afnemers via voortgangsgesprekken.

Doelgroep

Iedereen die gebruik maakt van zorg in Drenthe behoort tot de doelgroep. Zorgbelang Drenthe probeert de doelgroep te bereiken via de media en via hun afdeling Informatie en Klachtopvang. Daar kunnen mensen advies vragen en eventueel klachten over de zorg of zorgaanbieders indienen. De stakeholders van Zorgbelang Drenthe zijn de zorgverzekeraars, zorgaanbieders, woningcorporaties, provincie Drenthe en Provinciale Staten. Zorgbelang Drenthe heeft veel contact met (netwerk-)organisaties.

Doel van het meten

Tijdens het evalueren van cursussen/trainingen vraagt Zorgbelang Drenthe of de deelnemers tevreden zijn over drie dingen: over de inhoud van de cursus of training, de organisatie en de 'bagage' die men meekrijgt. Ook worden suggesties voor verbeteringen gevraagd. Het management probeert de suggesties voor verbeteringen toe te passen in de organisatie. Voor de periodieke klanttevredenheidsonderzoeken worden eerst expliciete doelen opgesteld. Deze houden verband met het zo goed mogelijk aansluiten bij de wensen van de participanten. Volgens de manager bedrijfsvoering worden vooraf met name doelen gesteld over het proces, niet zozeer over streefcijfers. Eerst wordt het projectplan opgesteld en daarna wordt het klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Bij het evalueren van projecten en trainingen worden vooraf geen doelen gesteld, maar wordt er gevraagd naar concrete verbeterpunten voor de activiteiten.

Methode

Om meer informatie te krijgen over de onderwerpen die de Drentse bevolking van belang vindt, maakt Zorgbelang Drenthe gebruik van een consumentenpanel en een e-panel. Daarnaast worden volgens de manager bedrijfsvoering cliëntenpanels geraadpleegd. Hierin

worden bijvoorbeeld cliënten/patiënten van een huisarts gevraagd hoe ze de dienstverlening ervaren. Verder is er een poll op de website over een actueel thema. Naar aanleiding van de uitslag van een poll bepaalt Zorgbelang Drenthe of ze dit onderwerp verder oppakken. Het resultaat van het klanttevredenheidsonderzoek in 2008 is vergeleken met dat van 2005. De resultaten waren in 2005 op sommige punten onvoldoende. In 2008 was dat op alle punten verbeterd, met als eindcijfer een 8,3.

Verder heeft Zorgbelang onlangs een opiniepeiling laten uitvoeren naar de bekendheid en de waardering van Zorgbelang Drenthe. Dit is gedaan door het onderzoeksbureau CWZ.

Respons

De manager bedrijfsvoering geeft aan dat bij de klanttevredenheidsonderzoeken een selectie wordt gemaakt. Per patiëntenorganisatie worden één of twee afgevaardigden gevraagd. De deelnemers zijn daarom niet anoniem. Bij projectevaluaties maakt Zorgbelang Drenthe gebruik van standaardformulieren. Daar zijn deelnemers niet verplicht hun naam op het formulier achter te laten. De respons op projectevaluaties is vrij hoog. Zorgbelang Drenthe werkt niet met herinneringsbrieven/mails bij e-panels.

Cliëntperspectief

Via de poll op de website en de projectevaluaties probeert Zorgbelang Drenthe aan te sluiten op de wensen van de afnemers. Er wordt niet expliciet gevraagd naar de punten waarover de afnemers ontevreden zijn maar er worden wel altijd suggesties gevraagd voor verbeteringen.

Resultaten

De resultaten van de projectevaluaties, klanttevredenheidsonderzoeken en de polls worden gebruikt om nieuw beleid te formuleren en/of volgende cursussen/trainingen aan te passen.

Informatie over de resultaten

“Zorgbelang Drenthe informeert de medewerkers over de resultaten via rapporten die alle medewerkers kunnen inzien”, aldus de manager bedrijfsvoering. Ook worden de resultaten besproken met de teams die te maken hebben met het betreffende onderwerp. De provincie Drenthe krijgt ook een exemplaar van het klanttevredenheidsonderzoek.

Klachtenbeleid

Zorgbelang Drenthe heeft een klachtenbeleid dat in 2000 is opgesteld. Tot op heden zijn er volgens de manager bedrijfsvoering geen klachten ingediend over de eigen organisatie. Zorgbelang Drenthe krijgt wel klachten van mensen die zich benadeeld voelen door een zorgaanbieder. Deze klachten komen binnen bij de afdeling Informatie en Klachttopvang en via een vertrouwenspersoon bij Bureau Jeugdzorg. Het afgelopen jaar zijn deze klachten met

40% toegenomen. De manager bedrijfsondersteuning schat in dat dit eerder komt door toegenomen bekendheid van Zorgbelang Drenthe dan door een afname van de kwaliteit van de betreffende organisaties. Dit is echter een inschatting en niet nader onderzocht.

3.6 SportDrenthe

Algemeen

SportDrenthe heeft als doel om zoveel mogelijk mensen in Drenthe op een verantwoorde wijze te laten deelnemen aan sport, sportieve recreatie of andere gezonde bewegingsactiviteiten.

De missie van SportDrenthe is verbreed van 'Sport' naar 'Sport en Gezond Bewegen'. Elke organisatie die zich inzet voor sport en gezond bewegen valt onder de doelgroep van SportDrenthe. De belangrijkste afnemers van diensten zijn de provincie Drenthe en de Drentse gemeenten. SportDrenthe ontvangt structurele subsidie van de provincie Drenthe en verwerft daarnaast projectsubsidies van gemeenten, landelijke organisaties en incidenteel ook van andere maatschappelijke organisaties. SportDrenthe werkt voor de provincie Drenthe, de gemeenten, sportclubs, sportbonden, scholen, zorgverzekeraars en welzijnsinstellingen en andere maatschappelijke instellingen. Volgens de directeur streeft SportDrenthe ernaar om in de nabije toekomst ook projecten uit te voeren voor het bedrijfsleven. Deze zullen zich vooral richten op het promoten van gezond gedrag en bewegen. De drie noordelijke sportraden en de Kreissportbund Emsland hebben samen het Fit for Businessproject ontwikkeld. Doel van dit project is het implementeren van gezondheidsbevordering binnen MKB-bedrijven in de Eems Dollard Regio. De trend is om steeds vaker partners te vinden die gezamenlijk een project opstarten.

Hoe weet SportDrenthe dat de afnemers tevreden zijn? .

De directeur is van mening dat de gemeenten over het algemeen tevreden zijn. Dat komt ook omdat mogelijke problemen tijdens het project tijdig worden benoemd en opgelost. Door goede contacten met gemeenten en andere afnemers van diensten houdt SportDrenthe de vinger aan de pols en speelt tijdig in op signalen. De directeur geeft aan dat een belangrijk meetpunt voor klanttevredenheid is of afnemers van diensten bereid zijn om SportDrenthe nieuwe projecten te gunnen.

Sinds 2009 wordt in het kader van het kwaliteitsbeleid systematisch met elke Drentse gemeente jaarlijks een gesprek gehouden over het verloop van de projecten. Aan deze gesprekken met alle twaalf Drentse gemeenten nemen zowel de directeur als een medewerker van SportDrenthe deel.

In 2008 hebben de directie en medewerkers ook gesprekken met gemeenten gevoerd. Dit betrof toen nog niet alle gemeenten, maar vooral de grotere gemeenten en de gemeenten waar SportDrenthe toen projecten mee uitvoerde.

De directeur stelt dat bij grotere projecten altijd een eindrapportage wordt gemaakt waarin wordt vastgesteld of de doelen zijn behaald. Hij geeft aan dat uit de projectevaluaties vaak indirect kan worden afgeleid of de afnemers tevreden zijn.

Met projectevaluaties en met de jaarlijkse gesprekken met gemeenten wordt beoogd om inzicht te krijgen in de klanttevredenheid, de verbeterpunten en of er mogelijke vervolgoopdrachten voor SportDrenthe zijn.

Tot op heden gaat SportDrenthe hierbij vooral met de gemeenten en andere organisaties in gesprek en worden de bevindingen achteraf vastgelegd. SportDrenthe heeft niet vooraf precieze normen geformuleerd t.a.v. tevredenheid, prestatiecriteria of te behalen doelen.

Methode

Meestal voert SportDrenthe zelf de evaluaties uit, maar er zijn uitzonderingen. Zo zijn bijvoorbeeld de Buurt-Onderwijs-Sport (BOS) projecten die in 2008 samen met gemeenten, scholen en sportverenigingen en welzijnsorganisaties zijn uitgevoerd door een extern bureau geëvalueerd. Dit bureau was door de gemeenten die deelnamen aan de BOS-projecten ingehuurd. De externe evaluatie was één van de subsidievoorwaarden van het Ministerie van VWS die de BOS-aanvragen heeft gesubsidieerd.

In het verleden heeft SportDrenthe gemeenten via een schriftelijke enquête gevraagd een beoordeling te geven van de diensten van SportDrenthe. Onderdeel van deze enquête was de vraag om SportDrenthe een cijfer te geven voor de verleende diensten. Volgens de directeur van SportDrenthe heeft het niet goed gewerkt om op deze wijze een idee te krijgen van de tevredenheid van de afnemers. Gemeenten vonden het lastig om een gemene deler te vinden omdat ze met meerdere projecten en meerdere medewerkers van SportDrenthe te maken hadden. Daarom is SportDrenthe ermee gestopt om op deze wijze klanttevredenheid te meten.

SportDrenthe houdt geen telefonische interviews of groepsgesprekken over klanttevredenheid. Wel voeren studenten soms (deel-)onderzoeken uit onder sportverenigingen, waarbij tevredenheid een onderdeel is van een evaluatie-onderzoek.

Zo is bijvoorbeeld in 2009 aan alle wielerverenigingen in Drenthe gevraagd hoeveel extra leden de start van de Vuelta hen heeft opgeleverd.

In het verleden heeft SportDrenthe wel eens digitale enquêtes verspreid onder de Drentse bevolking. In de toekomst wil SportDrenthe ook paneldiscussies opzetten d.m.v. een forum op de website.

Clïentperspectief

Volgens de directeur weet SportDrenthe wat er leeft onder haar klanten door het opbouwen en onderhouden van goede relaties met wethouders, ambtenaren en de subsidieverstrekkers. Tijdens de evaluatiegesprekken van een project wordt expliciet gevraagd welke verbeterpunten er zijn. Hierdoor houdt de organisatie zicht op de tevredenheid van afnemers van diensten.

Van de gesprekken worden gespreksverslagen gemaakt. De bevindingen uit de gesprekken worden intern gedeeld en gekoppeld aan het relatiebeheersysteem. Tevens worden waar nodig actiepunten opgesteld.

Verder voeren medewerkers tijdens de uitvoering van onderzoeken en projecten overleg met de afnemers over het verloop en de voortgang van de activiteiten en projecten. Hierbij wordt gedurende het project goed in de gaten gehouden of de afnemer tevreden is over de dienstverlening van SportDrenthe.

Informatie over de resultaten

De klanten krijgen het gespreksverslag en/of de evaluatie van een project toegestuurd. Ook worden de bevindingen van de gesprekken intern gedeeld met de medewerkers. Dit gebeurt zowel doordat er bij SportDrenthe een fysieke plek is met een map waarin medewerkers de verslagen terug kunnen vinden, als door verschillende overlegvormen waarin besproken wordt wat de verschillende actiepunten zijn. Ook vragen van organisaties en ideeën voor nieuwe projecten worden hier ingebracht en met elkaar gedeeld. "Medewerkers en directie geven hierbij een reactie op elkaars ideeën en voorstellen. Op deze wijze worden medewerkers van SportDrenthe betrokken bij klanttevredenheid", aldus de directeur.

Klachtenbeleid

SportDrenthe heeft geen geformaliseerde klachtenprocedure. Wel gaat de directeur met de betrokkenen in gesprek als er klachten zijn. Het invoeren van kwaliteitssystemen, waaronder een klachtenprocedure, kost volgens de directeur veel tijd. De tijd die voor het opzetten en onderhouden van het systeem benodigd is kan niet aan andere zaken worden besteed. Dus gaat het ten koste van het werk of het verwerven van nieuwe opdrachten. Ook is er volgens de directeur geen aanleiding toe, omdat er geen klachten zijn. Hierbij verwijst hij ook naar de samenwerking met gemeenten en anderen. Al tijdens de rit wordt duidelijk of een project of activiteit verloopt volgens planning en bedoeling en kan er tijdig worden bijgestuurd.

Toekomst

SportDrenthe wil vanaf 2011 samen met collega-instellingen in Groningen en Friesland en met kennisinstellingen de effecten van interventies proberen te meten. Dat instrument wordt momenteel ontwikkeld. Nagegaan wordt of er één instrument voor alle projecten zal worden ontwikkeld of dat er per project maatwerk moet worden geleverd.

De koepelorganisatie Interprovinciale Organisatie Sport is bezig om kwaliteitsbeleid te formuleren. Het is nog niet bekend wanneer dit kwaliteitsbeleid wordt doorgevoerd. SportDrenthe ziet voor de eigen organisatie niet zozeer een leidende, maar meer een volgende rol weggelegd.

SportDrenthe wil in de toekomst ook nagaan of organisaties die profiteren van de projecten/activiteiten die zij (mede-) organiseren - bijvoorbeeld de sportverenigingen - tevreden zijn met de dienstverlening van SportDrenthe.

3.7 BOKD

Algemeen

De Brede Overleggroep Kleine Dorpen (BOKD) ondersteunt dorpsbelangenorganisaties en besturen van dorps- en buurthuizen in Drenthe. De BOKD is intermediair naar overheden en marktpartijen en onderhoudt contacten met noordelijke en landelijke netwerken. De BOKD houdt zich bezig met ontwikkelingen die (gaan) spelen op het platteland. Een voorbeeld van een actueel thema is bijvoorbeeld krimp.

De BOKD is lid van de Landelijke Vereniging van Kleine Kernen en van Dorpshuizen.nl. De BOKD onderhoudt intensief contact met de zusterorganisaties in Friesland en Groningen en gezamenlijk worden tevens de belangen "richting Den Haag" behartigd. De BOKD werkt met projecten en organiseert daarvoor werkgroepen. De BOKD is volgens de directeur voortdurend in overleg met haar achterban over de uitvoering van projecten en activiteiten. Via regiobijeenkomsten, jaarvergaderingen, nieuwsbrieven en mondeling overleggen met inwoners, verenigingen en organisaties vindt uitwisseling plaats. Daarnaast is er ook een digitale vraagbaak en een doorlopende helpdeskfunctie. De beroepskrachten van de BOKD overleggen met hun bestuur en de achterban waar zij hun tijd en energie in gaan steken. Soms worden projecten geëvalueerd. Zowel de werkplannen als het jaarverslag worden voorgelegd aan de jaarvergadering.

De BOKD kan binnen projecten specifieke deskundigheid inhuren, bijvoorbeeld op het gebied van verkeerskunde, landschapsarchitectuur, historische geografie en opbouwwerk. Met deze werkwijze wil de organisatie flexibel en slagvaardig opereren ten dienste van haar leden.

Landelijk werkt de BOKD mee aan een website waar alle dorpen in Nederland straks op te vinden zijn: www.dorpen.nl.

"Voor de toekomst wil de BOKD ontwikkelingen en trends blijven volgen en toetsen op consequenties voor de kleine dorpen en het Drentse platteland. Vernieuwing door

onderzoek te doen of door ontwikkeling van nieuwe projecten blijft de kerntaak”, aldus de directeur. Daarnaast probeert de organisatie afspraken te maken over projectuitvoering en nauwere samenwerking met andere Drentse organisaties.

Doelgroep

De BOKD werkt in dienst van haar achterban: ca. 135 dorpsbelangenverenigingen en sinds 2010 ook voor 130 dorpshuizen en wijkcentra.

De BOKD houdt geen klanttevredenheidsonderzoeken. Wel heeft de voormalige Stichting Dorpshuizen Drenthe (SDD) in 2007 nog een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Uit dit onderzoek is gebleken dat de doelgroep tevreden is met de activiteiten en dat de nieuwsbrief erg wordt gewaardeerd. Ook de welzijnsinstellingen en gemeenten waarderen de BOKD (en de voormalige SDD), volgens de directeur.

Regiobijeenkomsten en (jaar-)vergaderingen

Van de regiobijeenkomsten en vergaderingen worden notulen gemaakt die later worden vastgesteld. De directeur geeft aan dat de regiobijeenkomsten zeer belangrijk zijn voor zowel input voor nieuw beleid als verantwoording van beleid en projecten. Er zijn ieder jaar drie regiovergaderingen en een jaarvergadering. De regiobijeenkomsten worden altijd goed bezocht. Soms komen er wel 250 mensen. Op de regiobijeenkomsten en jaarvergadering blijkt of de inwoners en verenigingen tevreden zijn. Als professionals dingen doen die niet door hun achterban worden gewild of begrepen, krijgen zij dat direct te horen.

“Als de achterban niet tevreden zou zijn, dan horen wij dat direct en dan zeggen zij hun lidmaatschap op. De betrokkenheid is groot. Negentig procent van de dorpsbelangenverenigingen en 86% van de dorpshuizen en wijkcentra is aangesloten bij de BOKD”, aldus de directeur. Het beleidsplan BOKD “Door dorpen” wordt opgesteld in nauw overleg met en goedgekeurd door de achterban.

Respons

Een deel van de projecten wordt afgesloten met evaluaties. Een voorbeeld hiervan is een evaluatie van het project in De Groeve waarbij verkeersveiligheid het centrale thema was. Hieruit kwam naar voren dat het project heeft voldaan aan de verwachtingen.

In het algemeen is de respons op evaluaties en deelname aan projecten heel hoog. De BOKD geeft in haar eigen nieuwsbrief en in dorpskranten informatie over projecten, ontwikkelingen en onderzoeken. Hierin worden mensen ook opgeroepen mee te doen aan onderzoeken. Af en toe worden reminders gebruikt. Er worden geen individuele herinneringsmails verstuurd.

Er is een grote betrokkenheid van de dorpsbelangenverenigingen bij de BOKD. Dit kwam bijvoorbeeld naar voren bij eerder aangekondigde bezuinigingen op de organisatie. De verenigingen hebben toen uit eigener beweging op het provinciehuis laten weten zwaarwegende bezwaren te hebben tegen de bezuinigingen.

Af en toe voert de BOKD zelf peilingen uit onder direct betrokkenen bij een project of onder hun leden. Hierbij komen tevredenheid en onderwerpen die samenhangen met tevredenheid aan de orde. De BOKD ontwikkelt de vragenlijsten voor deze peilingen doorgaans zelf. Er zijn geen standaardvragenlijsten. Per project wordt een vragenlijst op maat opgesteld. De leden kunnen anoniem deelnemen aan het onderzoek. Daarnaast zijn er in het verleden ook wel eens knapzakroutes geëvalueerd. Volgens de directeur heeft de BOKD geen middelen beschikbaar om extern onderzoek naar tevredenheid te laten uitvoeren.

Cliëntperspectief

De organisatie weet via de goed bezochte regiobijeenkomsten en individuele contacten met de leden en projectdeelnemers heel goed wat er leeft. Op de regiobijeenkomsten en de jaarvergadering is ook de rondvraag een belangrijk agendapunt. "Hier komen vaak ideeën, problemen of situaties waarover de leden niet tevreden zijn aan de orde", aldus de directeur. De informele afsluiting van deze bijeenkomsten is heel belangrijk voor informatie-uitwisseling om te horen wat er in de dorpen en onder de inwoners of bestuursleden leeft. Aan de koffietafels, stamtafels of bar wordt ook veel informatie uitgewisseld. De BOKD is een actieve organisatie met een hecht team. Iedere werkdag begint met een kort informeel werkoverleg waarin onderling informatie en signalen worden uitgewisseld.

Klachtenbeleid

Mochten er klachten zijn, dan kunnen deze via de directie maar ook via de talrijke vrijwillige bestuursleden worden besproken. De bestuursleden zijn goed benaderbaar. Zij staan met namen en telefoonnummers op de nieuwsbrieven en op de site. Ieder gebied heeft z'n vaste contactpersonen. Er is er geen geformaliseerd klachtenbeleid, maar gezien de omvang van de organisatie en het goede functioneren van de regiobijeenkomsten is het ook de vraag of dat wat toevoegt.

4. CONCLUSIES

In dit hoofdstuk worden de algemene conclusies weergegeven. In het vorige hoofdstuk is per instelling een overzicht gegeven van de wijze waarop de klanttevredenheid een 'plaats' is gegeven binnen de instelling.

4.1 Mate waarin de instellingen voldoen aan de normen van de provincie

De instellingen voldoen over het algemeen goed aan de normen van de provincie.

Over het algemeen wordt een goede verantwoording afgelegd over de gerealiseerde programma's en activiteiten. De normen van de provincie in de Sociale en Culturele Agenda 2005-2008 zijn niet in alle zeven programma's van eisen opgenomen. De kleinere instellingen hebben geen klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd in 2008 en 2009.

In de nieuwe Sociale en Culturele Agenda voor 2009-2012 is niet expliciet verwoord dat instellingen klanttevredenheidsonderzoeken moeten uitvoeren.

Bij instellingen waar klanttevredenheidsonderzoek wel is opgenomen in de programma's van eisen zijn deze onderzoeken ook uitgevoerd.

De provincie stuurt op de prestaties die verwoord zijn in de programma's van eisen en nauwelijks op tevredenheid.

Als instellingen niet voldoen aan eerder gemaakte afspraken, worden meestal aanvullende afspraken gemaakt. Sporadisch laat een afnemer aan de provincie weten niet tevreden te zijn over bepaalde werkzaamheden van een instelling. In dat geval volgt doorgaans een gesprek tussen de provincie, de instelling en de afnemer en speelt de provincie een bemiddelende rol.

De provincie heeft de subsidies van de zeven onderzochte instellingen over 2008 en 2009 vastgesteld conform de eerder verleende subsidie.

De meeste werkzaamheden zijn conform afspraken uitgevoerd. In een aantal gevallen zijn aanvullende afspraken gemaakt over activiteiten die niet op tijd of minder vaak zijn uitgevoerd dan vooraf was afgesproken. Er zijn geen subsidiebedragen teruggevorderd.

4.2 Uitvoering van tevredenheidsmetingen door de instellingen

Alle onderzochte organisaties vinden klanttevredenheid van essentieel belang.

Alle zeven organisaties zetten zich in voor het goed onderhouden van contacten met klanten. Zij beogen daarmee tijdig in te spelen op wensen en klachten zoveel mogelijk te voorkomen.

De grotere instellingen doen regelmatig klanttevredenheidsonderzoek, evalueren achteraf en soms ook tussentijds.

De tevredenheidsonderzoeken en evaluaties van STAMM CMO, Zorgbelang, K&C zijn ingebed in kwaliteitszorgsystemen. Drents Plateau is daarmee bezig. De organisaties gebruiken gestandaardiseerde vragenlijsten en evaluatieformulieren. Naast mondelinge evaluaties vinden schriftelijke evaluaties plaats. Grotere organisaties maken meer gebruik van relatiebeheersystemen.

De relatief kleine instellingen houden geen klanttevredenheidsonderzoek omdat zij hier geen meerwaarde in zien en er geen capaciteit of middelen voor hebben.

SportDrenthe houdt geen klanttevredenheidsonderzoeken meer, maar wel regelmatig projectevaluaties. De BOKD en het CBK stellen zich via uiteenlopende bijeenkomsten en tentoonstellingen op de hoogte van de tevredenheid van hun afnemers. Sommige projecten worden daarnaast nog schriftelijk geëvalueerd.

4.3 Tevredenheid van de afnemers over geleverde diensten

Uit de klanttevredenheidsmetingen die de instellingen zelf houden komt naar voren dat de afnemers van diensten van de instellingen met een prestatiesubsidie over het algemeen tevreden zijn.

De instellingen die klanttevredenheidsmetingen doen behalen een waardering tussen een 7 en 8,3.

Daarnaast komt uit ons bronnenonderzoek en de interviews met directies van de instellingen en accounthouders van de provincie het beeld naar voren dat de meeste afnemers tevreden zijn. Het was niet de opdracht van dit onderzoek om de afnemers zelf rechtstreeks te benaderen.

Klanttevredenheid, kwaliteitsbeleid en klachtenbeleid worden steeds belangrijker.

Directies en management achten kwalitatief goede dienstverlening en tevreden klanten van wezenlijk belang voor de continuïteit van de eigen organisatie. De instellingen zijn meer marktgericht gaan werken. Positionering wordt steeds belangrijker. Meerdere organisaties hebben recent imago-onderzoek laten uitvoeren. De instellingen gebruiken de resultaten

hiervan mede voor de ontwikkeling van nieuw strategisch beleid. Een aantal instellingen oriënteert zich op kwaliteitszorgsystemen.

4.4 Klachtenprocedures voor klanten

STAMM, Zorgbelang en K&C hebben hun klachtenbeleid vastgelegd en ingebed in kwaliteitszorgsystemen, Drents Plateau is hier mee bezig.

In 2008 en 2009 zijn geen klachtenprocedures gestart.

Alle directies zijn van mening dat klachten vooral moeten worden voorkomen door frequent en vroegtijdig contact.

De directies willen open staan voor klachten en problemen, klachten vertrouwelijk behandelen en zo goed mogelijk oplossen. De directies vinden werken vanuit klantperspectief en het voorkomen van klachten en marktgericht werken nog belangrijker dan in het verleden.

4.5 Resultaten van de toetsing

De dienstverlening van de instellingen wordt positief gewaardeerd.

De directies, medewerkers en bestuursleden willen laagdrempelige aanspreekpunten zijn en fungeren als “spin in het web”. Goede feeling met het werkveld en netwerken vindt men heel belangrijk. Uit de toetsing blijkt een positieve waardering voor de instellingen. De waardering van afnemers van de dienstverlening is toegenomen. De mate waarin varieert per instelling (van 7 naar 7.5 of van 5,5 naar 8.3). Ook de gunning van nieuwe opdrachten wordt door een aantal directeuren gezien als een belangrijk meetpunt voor de tevredenheid.

Organisaties gaan hogere eisen stellen aan de eigen dienstverlening.

De instellingen onderhouden meer contact met afnemers. Projecten worden vaker geëvalueerd. Sommige instellingen houden tegenwoordig ook tussenevaluaties. Volgens de directeuren worden suggesties van klanten voor verbeteringen goed ingebed in nieuwe activiteiten. De directies en besturen stellen vaak hogere normen aan zichzelf ten aanzien van het percentage afnemers dat tevreden moet zijn. Soms wordt tegenwoordig op verzoek van de klant een andere adviseur op een project gezet. Uit de klanttevredenheidsmetingen en evaluaties is gebleken dat organisaties vraagrichter en op onderdelen ook sneller werken dan in het verleden. Ook wordt meer gebruik gemaakt van internet en zijn er voornemens om hiervan nog meer gebruik te maken. Bijvoorbeeld om meningen te peilen, tevredenheid te meten, discussies te starten of effecten van projecten te meten. Enkele

organisaties gebruiken vaker cliënten- en e-panels. Organisaties vinden klanttevredenheid steeds belangrijker en willen de digitale communicatiemogelijkheden hier ook optimaal voor inzetten.

Bronnen

Provincie Drenthe	Sociale en Culturele Agenda 2005-2008 en 2009-2012
Provincie Drenthe	Programma's van eisen aan de zeven (voormalig preferente) instellingen
Provincie Drenthe	Subsidiebeschikkingen
STAMM CMO	Jaarverslag 2008 Jaarverslag 2009 Klantwaarderingsonderzoek 2008 Klachtenbeleid Managementreview 2009
BOKD	Beleidsplan "Door dorpen" 2008-2013 Rapportage Klanttevredenheidsonderzoek 2007 SDD Jaarplan 2009 en 2010 Jaarverslag 2008 en 2009 Samenvatting resultaten evaluatie Mooi zo Veilig zo 2007 Stichting Dorpshuizen Drenthe Activiteitenverslag 2008 Verslag regiobijeenkomsten Wachstum en Annerveenschekanaal, februari 2008
Zorgbelang	Jaarverslag 2008 Jaarverslag 2009 Jaarplan 2009 Participanten participeren, onderzoeksrapport interne klanttevredenheid Zorgbelang Drenthe 2008
K&C	Jaarverslag 2008 Jaarverslag 2009 Jaarplan 2009
Drents Plateau	Jaarverslag 2008 en 2009 Jaarplan 2009 Klanttevredenheidsonderzoek afgenomen onder wethouders, ambtenaren gemeenten, ambtenaren provincie en instellingen
CBK	Jaarverslag 2008 Jaarverslag 2009 Jaarplan 2009
SportDrenthe	Jaarverslag 2008 Jaarverslag 2009 Jaarplan 2009

Websites

<http://www.stamm.nl/>
<http://www.kcdr.nl/>
<http://www.drentsplateau.nl/>
<http://www.cbkdrenthe.nl/>
<http://www.zorgbelang-drenthe.nl/>
<http://www.sportdrenthe.nl/>
<http://www.bokd.nl/>

Bijlage 1 Geïnterviewden

Directeuren van (voormalig) preferente instellingen

STAMM CMO (ook namens Enova)	mw. Y. Turenhout
Zorgbelang Drenthe	mw. M. Winselius (manager)
SportDrenthe	dhr. H. de Lang
BOKD	dhr. D. J. Keegstra
Drents Plateau	dhr. O. Reijers
Kunst en Cultuur Drenthe	dhr. J. de Noord
CBK Drenthe	dhr. R. Offereins

Groepsinterview met accounthouders provincie Drenthe/beleidsadviseurs voor bovengenoemde instellingen

Bijlage 2 Overzicht instellingen met verleende provinciale subsidies in 2008 en 2009

Sociale Agenda	<i>Provinciale subsidie 2008</i>	<i>Provinciale subsidie 2009</i>
STAMM CMO	2.270.505	2.328.176 Enova 603.241 Totaal: 2.931.417
Zorgbelang Drenthe	682.966 eenmalig 246.879	718.783 incidenteel 171.500 Totaal: 890.283
SportDrenthe	504.000	299.966
BOKD	176.326	180.806
Culturele agenda		
Drents Plateau	dienstverl.ov.775.471 platform 22.293 erfgoededucatie 118.300 Totaal: 916.064	vast 795.670 archeologie 150.000 erfgoededucatie 232.500 platform 22.359 Totaal: 1.200.529
Kunst en Cultuur Drenthe	vast 1.335.676 aanvullende 143.700 Totaal: 1.479.376	1.371.586
CBK Drenthe	252.677	259.000 voor projecten 50.000 Totaal: 309.000

Bijlage 3 Overzicht tevredenheidsmetingen en klachtenprocedures

Organisatie	Klanttevredenheids-onderzoek?	Systematisch?	Klachten-procedure?	Systematisch?
STAMM CMO	Ja. Onderdeel van ISO-certificering. Tevens project-evaluaties. Soms (tussen-)evaluatie van het project.	Na elk project wordt input van de opdrachtgevers gevraagd.	Ja.	Ja, via CMO- net geregeld sinds 2007 Klachtenprocedure staat op site.
K&C Drenthe	Ja. Tevens project-evaluaties en af en toe imago-onderzoek.	Ja.	Ja.	Ja, klachtenprocedure staat op de site.
SportDrenthe	Alleen via projectevaluaties.	Wel geweest	Nee.	Als er klachten zijn, gaat de directeur in gesprek. Voornemens nieuw landelijk kwaliteitszorgbeleid te volgen.
CBK	Nee. Wordt vooral mondeling info uitgewisseld.	Nee.	Nee.	Directeur bezoekt personen die klachten hebben persoonlijk. Bijv. amateurkunstenaars of vrijwilliger van kunstuitleen.
Zorgbelang Drenthe	Ja, om de drie jaar. Laatste is in 2008 gehouden. Daarnaast projectevaluaties en polls op de site.	Ja. Is vergeleken met resultaten uit 2005. In 2008 duidelijk hogere waardering.	Ja, zowel voor klachten over de eigen org. als over zorgaanbieders.	Ja.
BOKD	Nee. Er worden echter wel regiobijeenkomsten gehouden waar met de leden resultaten, wensen, verwachtingen en verbeterpunten worden besproken.	De jaarverslagen en notulen van regiobijeenkomsten en andere bijeenkomsten met o.a. aanbevelingen tot verbetering worden op regiobijeenkomsten of bij volgende vergadering besproken.	Nee	

Drents Plateau	Ja. Tevens mondelinge en schriftelijke projectevaluaties.	Eens per twee jaar.	Nee.	Binnenkort wel, mede in het kader van INK-model