



Customer Delight Case **9**

Enthousiaste klanten door excelleren in klantgerichtheid

Jean-Pierre Thomassen
Arthur Oerlemans

Woonbron – Onderhoud

Hoe alle leidinggevenden van het domein Onderhoud van de woningcorporatie Woonbron de klant meer centraal hebben gesteld in de dagelijkse uitvoering van hun werk.



Belangrijkste issues, waarom is deze case relevant?

Deze case geeft inzichten in de volgende vraagstukken:

1. Hoe de organisatie belevings(klant)waarden gebruikt om de klantgerichtheid van medewerkers en partners te vergroten.
2. Hoe de organisatie de resultaten van doorlopend klanttevredenheidsonderzoek gebruikt om de dienstverlening continu te verbeteren.
3. Hoe de organisatie een aanpak gebruikt om veranderingen op de werkvloer vanuit de leidinggevenden zelf te realiseren.



Jean-Pierre Thomassen
customerdelight.nu
info@customerdelight.nu



Arthur Oerlemans
Woonbron – directeur Onderhoud
aoerlemans@woonbron.nl

Daarnaast hebben Frans Kern en Martijn van Baarsen bijgedragen aan deze casus.

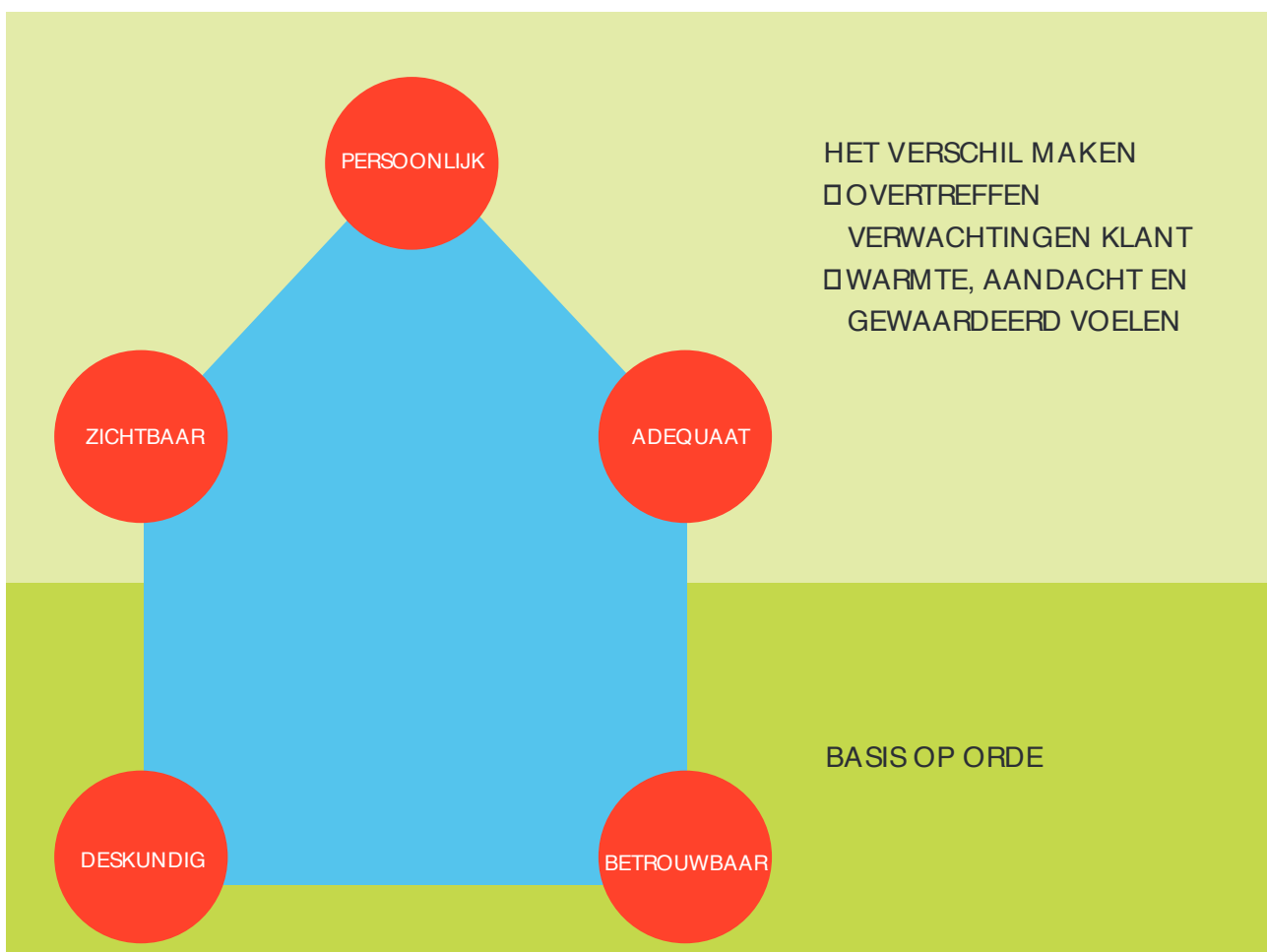
© 2017 Jean-Pierre Thomassen, Woonbron

Niets uit deze casusbeschrijving mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Jean-Pierre Thomassen of Woonbron.

Woonbron

Woonbron is een van de grotere van de circa 360 woningcorporaties die Nederland rijk is. De corporatie bedient circa 45.000 klanten van eenpersoonshuishoudens tot gezinnen en evenzoveel woningen in de verhuur. Circa 8.000 woningen zijn ondergebracht in 330 Verenigingen van Eigenaars (VvE's) bestaande uit huur- en koopwoningen waar Woonbron diensten aan levert. Met 600 medewerkers verzorgt de organisatie de dienstverlening aan klanten in Delft, Dordrecht, Nissewaard en Rotterdam. De missie van Woonbron is: 'Woonbron zorgt in gevarieerde wijken voor passende huisvesting voor hen die ons nodig hebben. Voor onze bewoners zijn wij partner in prettig wonen. Vandaag voor morgen'.

Enkele jaren geleden heeft Woonbron een nieuwe klantvisie ontwikkeld met als uitgangspunt enthousiaste klanten die de dienstverlening met minimaal een 8+ waarderen. In een traject waarbij klanten, leidinggevend en medewerkers waren betrokken, is de ideale klantbeleving ontwikkeld (zie figuur 1). Dit is de beleving die klanten idealiter hebben bij de dienstverlening van Woonbron. De basiswaarden zijn 'deskundig' en 'betrouwbaar'. Woonbron wil het verschil maken door zichtbaar te zijn in de wijken, 'adequaat' te handelen bij vragen en verzoeken van klanten en 'persoonlijk' te zijn in het contact met klanten.



Figuur 1. De ideale klantbeleving (klantwaarden)

De belangrijkste redenen waarom Woonbron streeft naar enthousiaste (in plaats van tevreden) klanten zijn dat enthousiaste klanten meer betrokken zijn, ze meer open staan voor communicatie van Woonbron, ze meer willen bijdragen aan de kwaliteit van de woning en de leefomgeving en eventuele gebreken aan de woning en overlast Woonbron minder snel aanrekenen. Ook zullen enthousiaste klanten meer positief praten over Woonbron hetgeen een positief effect heeft op het imago. Tenslotte is het veel prettiger werken voor medewerkers met enthousiaste klanten.

Het domein Onderhoud is het grootste onderdeel van de organisatie. In 2015 werd in totaal voor meer dan 39 miljoen euro uitgegeven aan gepland onderhoud en reparatieverzoeken. Het domein bestaat uit twee onderdelen. De afdeling Planmatig Onderhoud richt zich op geplande ingrepen bij complexen, zoals schilderwerk. Vaak is het werk waar klanten niet op zitten te wachten, maar wat wel nodig is om de kwaliteit van het vastgoed te waarborgen. In totaal werken circa 65 medewerkers

centraal en in de vijf regio's aan het geplande onderhoud. Elk regioteam staat onder leiding van een teamleider. Het tweede onderdeel van het domein Onderhoud is de Onderhoudsdienst, de interne aannemerij, die verantwoordelijk is voor de afhandeling van de reparatieverzoeken. Op vraag van de klant komen vakmannen van de eigen organisatie of van comakers (aannemers, specialistische bedrijven) bij de klant om reparaties te verrichten. Ook het onderhoud aan de woning na het vertrek van een klant wordt door de dienst uitgevoerd. Elk van de vijf regioteams staat onder leiding van een uitvoerder. In totaal werken er 100 medewerkers bij de dienst. In 2014-2015 stond het in control krijgen van de financiën centraal bij het domein. Het realiseren van deze control heeft de ruimte gegeven om in 2016 alle aandacht op de klant te gaan richten. Net zoals elk onderdeel van Woonbron heeft ook het domein Onderhoud doelstellingen gericht op de klant. Zo was het doel voor 2016 dat minimaal 65% van de klanten een 8 of hoger voor de afhandeling van reparatieverzoeken geeft; voor planmatig onderhoud is dit minimaal 40%.



De aanpak op hoofdlijnen

Begin 2016 is een verandertraject gestart dat tot doel heeft de klanttevredenheid structureel te verhogen. Na enkele verkennende sessies met alle leidinggevenden hebben er twee pressure cooker sessies van twee dagdelen plaatsgevonden. Hierin heeft een klein team van innovatieve medewerkers en leidinggevenden de eindtermen vastgesteld die elk regioteam bereikt moet hebben per ultimo 2016 (zie bijlage). Hierin zijn vier pijlers van maatregelen uitgewerkt:

1. Zorgen dat medewerkers conform de klantwaarden werken.
2. Resultaten van het doorlopend klanttevredenheidsonderzoek gebruiken.
3. Het inbedden van de klant in het periodiek overleg.
4. Zorgen dat comakers werken conform de klantwaarden en bijdragen aan de 8+ doelstelling.

Vervolgens heeft er een training van twee dagdelen plaatsgevonden waaraan alle leidinggevenden hebben deelgenomen. Hierin zijn onder andere afspraken gemaakt over deze eindtermen. Uitgangspunt hierbij is dat de leidinggevenden zelf aan de slag gaan met hun teams om deze eindtermen te realiseren. Leidinggevenden gaan in hun dagelijks werk de veranderingen doorvoeren. Dit om een blijvende verandering te realiseren. Vervolgens heeft er eenmaal per maand, later in het jaar eenmaal per twee maanden, een sessie plaatsgevonden met alle leidinggevenden. Dit om de voortgang te bespreken maar ook om eventuele blokkades of andere behoeften van leidinggevenden te behandelen. Hierna worden per pijler de genomen maatregelen kort toegelicht.

Medewerkers werken conform de klantwaarden (1)

De eerste pijler vormen de klantwaarden. Zoals eerder al aangegeven, geven de klantwaarden de gewenste klantbeleving weer. Als je een klant die gebruik heeft gemaakt van dienstverlening vraagt welke beelden hij/zij heeft bij deze dienstverlening van Woonbron, wat zou je dan willen horen? Begin 2016 is in een sessie met alle leidinggevendenden per waarde bepaald wat de belangrijkste maatregelen zijn, maar ook hoe de waarden te vertalen zijn naar medewerkers en hun houding en gedrag. Deze komen immers in de wijken en achter de voordeur van klanten en hebben zo een grote impact op de beleving van de klant. In de sessie is vastgesteld welk gedrag/welke houding je idealiter van een medewerker mag verwachten. Dit heeft geresulteerd in de invulling conform figuur 2.

In 2016 zijn met vrijwel alle medewerkers de eerste individuele gesprekken gevoerd omtrent de klantwaarden. Medewerkers hebben het schema (zie figuur 2) voor zichzelf ingevuld en de leidinggevende heeft hetzelfde gedaan. Vervolgens zijn de resultaten naast elkaar gelegd en zijn sterkten en verbeterkansen besproken. Een enkele medewerker had hierbij de neiging om bij alles 'voorbeeldfunctie' aan te geven. De meesten zijn echter realistisch en zien dezelfde sterkten en verbeterkansen als de leidinggevende deze ziet. Op basis van de resultaten zijn gezamenlijk afspraken gemaakt over de persoonlijke ontwikkeling. De insteek is duidelijk het werken aan persoonlijke groei, het is nadrukkelijk geen 'afrekeninstrument'. De plannings- en voortgangsgesprekken op basis van de klantwaarden worden in 2017 voortgezet. De opzet is om dan ook collega's en de resultaten per medewerker van het klanttevredenheidsonderzoek te betrekken bij het ontwikkelen van een beeld per medewerker. Zo ontstaat er een 360-graden beoordeling.

Klantwaarden Woonbron Onderhoud	Datum:			
oordeel medewerker (M)	Medewerker:			
oordeel leidinggevende (L)	Leidinggevende:			
oordeel collega (C)	Collega:			
JIJ	Sterk verbeterbaar	Verbeterbaar	Goed	Voorbeeldfunctie
Betrouwbaar				
maakt SMART-afspraken met klanten				
komt afspraken na				
gaat integer en respectvol om met klanten				
zegt wat je doet en doet wat je zegt (en ook wat je niet doet en waarom)				
Deskundig				
doet je werk in één keer goed en controleert dit zelf				
stemt je taalgebruik af op de individuele klant				
kent de organisatie en het beleid van Woonbron en kunt dit uitleggen naar de klant				
Persoonlijk				
toont interesse in de klant				
neemt de klant serieus				
bent attent naar klanten				
Adequaat				
bent creatief en weet waar je buiten de kaders kunt/mag denken/handelen				
bent slagvaardig en oplossingsgericht				
stelt je open voor de klantvraag				
Zichtbaar				
bent herkenbaar als Woonbron medewerker				
zoekt het contact met klanten actief op				
bent het visitekaartje van Woonbron en kleedt en gedraagt je als zodanig				
zorgt voor klanten die ons minimaal een 8, maar liefst een 9 of 10 geven				

Figuur 2. De klantwaarden concreet gemaakt

Gebruik van resultaten doorlopend klanttevredenheidsonderzoek (2)

Vanuit het klantcontactcentrum van Woonbron worden doorlopend klanttevredenheidsonderzoeken voor alle klantreizen en organisatieonderdelen geïnitieerd (closed loop feedback). Het onderzoeksbureau tevreden.nl heeft deze samen met Woonbron ontwikkeld en ingevoerd. Vlak na een reparatieverzoek of planmatig onderhoud krijgt de klant een korte digitale vragenlijst waarin de klant naar zijn tevredenheid met deze ene activiteit wordt gevraagd. De resultaten worden online vastgelegd waardoor Woonbron ze het hele jaar door binnen enkele uren heeft. Leidinggevenden kunnen zelf online met behulp van een dashboard de meest actuele resultaten raadplegen. Ook worden er e-mails naar medewerkers en leidinggevenden verstuurd om, daar waar nodig en gewenst, direct actie richting de klant te ondernemen.

Begin 2016 is het management van Onderhoud gestart met het actief gebruik van de resultaten. De onderzoeksresultaten lieten zien dat de afdeling Planmatig Onderhoud positief gewaardeerd werd op de vriendelijkheid van het personeel, de informatievoorziening van tevoren, de goede kwaliteit van het werk en het veroorzaken van weinig rommel. Verbeterpunten waren meer inspraak in welk onderhoud er is en op welke manier het wordt uitgevoerd, overdag thuis moeten zijn terwijl men een fulltime baan heeft, beter communiceren bij uitloop van werkzaamheden en per portiek de werktijden aangeven in plaats van per complex. Ook de Onderhoudsdienst, had een goed beeld van de sterkten en verbeterkansen. Sterkten van de Onderhoudsdienst (verantwoordelijk voor de reparatieverzoeken) waren bijvoorbeeld het digitale afsprakensysteem, het op tijd zijn van de medewerkers, de beleefdheid en deskundigheid. Klanten

Enkele citaten van bewoners in het tevredenheidsonderzoek

Ik vind het jammer dat er over ingrijpend onderhoud niet wordt overleg met mij als bewoner. Ik had dichte balkonhekken en kreeg ineens glazen balkonhekken. Graag had ik een niet of minder doorzichtige beplating gehad in verband met mijn privacy. Bovendien krijg ik van dat glazen balkon soms duizelingen. (score 5)

Goed. Huur snel geregeld, fijn contact en goed bereikbaar. Alleen niet heel tevreden met de bedrijven die voor Woonbron het onderhoud regelen, twee keer niet komen opdagen. (score 6)

Nou over het algemeen wel goed, alleen zou ik ook graag dat jullie de huizen van binnen (55+) zo aanpassen dat we langer kunnen blijven wonen. (score 8)

Ons woongebouw voldoet misschien niet meer aan de moderne eisen des tijds, maar Woonbron is gestaag bezig de gangen tussen de verschillende afdelingen op te knappen. Onder meer worden de stenen muren gewit en/of behangen en van nieuwe verlichting voorzien. Daardoor wordt het hier steeds prettiger wonen (score 8)

Mijn ervaring met Woonbron is voornamelijk positief. De medewerkers zijn betrouwbaar en werken oplossingsgericht. Ik ben erg blij dat meer zaken nu ook online geregeld kunnen worden. De communicatie richting huurder gaat soms nog iets ouderwets en onhandig: Zonder afspraak onder werkuren aanbellen en bij afwezigheid papieren kaartje door de brievenbus. Medewerkers zijn vervolgens telefonisch of per mail wel weer goed bereikbaar. (score 10)

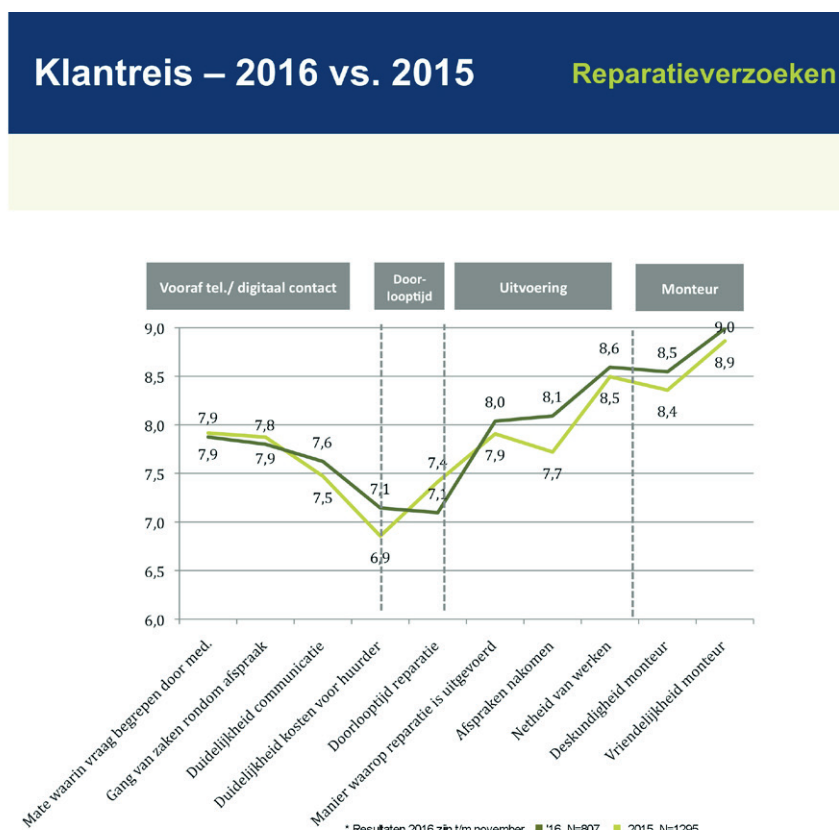
Figuur. 3. Enkele citaten van klanten

voelen zich serieus genomen en het probleem wordt snel opgelost. Verbeterpunten waren het echt luisteren en doorvragen door de klantcontactmedewerkers, zodat het probleem in één maal opgelost kan worden. Andere voorbeelden zijn het kunnen aangeven van specifieke bezoektijden door de monteur, afspraken nakomen en het probleem daadwerkelijk in één keer oplossen. Daarnaast wordt het thuis moeten blijven op werkdagen als vervelend ervaren.

Het doel was om in 2016 het dagelijks gebruik van de resultaten van het doorlopend tevredenheidsonderzoek structureel op te laten pakken door elke leidinggevende en elk regioteam. Om hierbij te helpen heeft tevreden.nl een sessie georganiseerd voor alle leidinggevendenden. Doel was om het systeem en de dashboard met tevredenheidsresultaten beter te begrijpen. Naar aanleiding hiervan zijn de leidinggevendenden actief aan de slag gegaan met het gebruik van de enquêteresultaten. Eind 2016 zijn de eerste resultaten zichtbaar. Bij de afdeling Planmatig Onderhoud is de NPS van -44 gestegen naar -24 en is het aandeel 8+ beoordelingen gegroeid van 31,5% naar 39,5%. Ook bij de Onderhoudsdienst zijn de resultaten in 2016 verbeterd. Er zijn zeker nog verbetermogelijkheden, maar misschien nog belangrijker is dat er nu een goed beeld is van de maatregelen in 2017 te nemen om echt grote sprongen in de klanttevredenheid te gaan maken.

In 2016 is de Onderhoudsdienst gestart met het in beeld brengen en verbeteren van de klantreis. Een klantreis is het proces zoals de klant dit beleefd vanaf het moment van een probleem/behoefte tot en met de volledige oplossing hiervan. Dus in het geval van reparatieverzoeken vanaf het moment dat de klant een probleem aan de woning constateert tot en met de volledige afhandeling hiervan. In de reis zijn fasen: het constateren van het probleem, het melden ervan, de monteur die langskomt en de administratieve/financiële afhandeling. Prestaties in elk deel van de reis van de intake, technische werkzaamheden tot en met de financiële afhandeling hebben invloed op het percentage klanten dat uiteindelijk een 8+ geeft.

Zo wordt de tevredenheid van klanten met de hele klantreis van reparatieverzoeken aan de hand van één vragenlijst gemeten (zie figuur 4). Duidelijk is te zien dat er fasen in de reis zijn die hoog scoren, anderen hebben nog een verbeterpotentieel. Dit is aanleiding geweest om structureel overleg in te voeren tussen de interne partners die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor deze klantreis: domein Onderhoud, het klantcontactcentrum (het callcenter van Woonbron), de afdeling communicatie, de financiële afdeling en VvE Beheer. Het doel is om gezamenlijk de gehele klantreis te gaan verbeteren.



Figuur 4. Resultaten klanttevredenheidsonderzoek per fase van de klantreis

Klant als onderdeel van periodiek overleg (3)

De derde pijler vormt het zichtbaar en bespreekbaar maken van de klantwaarden, klanttevredenheid en de resultaten. Vanaf medio 2016 vormen deze een vast onderdeel van elk overleg binnen het domein. Zo ook tijdens toolboxmeetings met medewerkers. In het regioteam wordt gewerkt met klantgerelateerde doelstellingen, doelstellingen worden gevisualiseerd en de feitelijke resultaten worden weergegeven op prestatieborden en digitale scorecards.

Comakers werken conform klantwaarden en dragen bij aan 8+ (4)

De vierde pijler vormt het intensief samenwerken met de externe partijen die namens Woonbron werkzaamheden bij klanten uitvoeren (de comakers). Comakers zijn bijvoorbeeld aannemers, installateurs, schilders en dakbedekkers. Dit om te zorgen dat ook zij werken conform de klantwaarden en bijdragen aan het vergroten van het percentage klanten dat een 8+ geeft. De Onderhoudsdienst heeft het aantal comakers van circa 700 partijen naar 160 teruggebracht met als doel om uiteindelijk op maximaal 100 uit te komen. Hiermee wordt de aansturing efficiënter en kan een kleine groep aangesproken worden op de prestaties. Binnen deze groep voeren negen hoofdaannemers en tien specialistische bedrijven circa 80% van de werkzaamheden uit.

Om de klantwaarden en de 8+ doelstelling te introduceren is de Onderhoudsdienst gestart met de hoofdaannemers. In een comaker sessie in het Feyenoord stadion, met directieleden en uitvoerders van de comakers, is een eerste workshop gerealiseerd om gezamenlijk de maatregelen voor 2016/2017 te bepalen. Na een aftrap door de directeur Onderhoud waarin de ambities zijn gepresenteerd, hebben groepjes van comakers met medewerkers van Woonbron nagedacht over maatregelen om deze te realiseren. Verbeteraspecten die uit de discussies naar voren zijn gekomen, zijn bijvoorbeeld:

- Het als directie van de comakers met de medewerkers aan de slag gaan om het gedrag conform de klantwaarden te realiseren.
- Het verbeteren van de kwaliteit van de opdrachten zodat de vakmannen die naar de klant gaan zaken in één keer kunnen afhandelen (first time fix).

- Het zorgen dat de vakmannen van de comakers meer allround kunnen werken, ook weer om te zorgen dat de klus in één keer afgehandeld kan worden.
- Het vergroten van de zichtbaarheid door de bussen en kleding van de comakers te voorzien van het Woonbron logo waarbij de bedrijfsnaam van de comaker zichtbaar blijft.
- Het zorgen dat de verschillende comakers die dezelfde werkzaamheden bij klanten uitvoeren dit op dezelfde wijze doen.
- Het voor de klant meer inzichtelijk maken van de voortgang van de klantreis van reparatieverzoeken. Dit door bijvoorbeeld de inzet van afspraakbevestiging en –herinnering per sms, gebruik te maken van digitale tracking & tracing en achteraf de klant een beeld geven aan de hand van foto's van de verrichte werkzaamheden.
- Het afmelden van de werkzaamheden naar de klant zodat deze weet wat gedaan is en dat het werk gereed is.
- Het als vakman ook nog andere niet aangemelde klusjes doen die de klant aangeeft. Dit om te voorkomen dat hier weer een nieuwe afspraak voor gemaakt moet worden.
- Het werken met kleine give aways om de klant positief te verrassen.

Veel van deze maatregelen hebben betrekking op de verbeterpunten zoals begin 2016 geconstateerd. Deze zullen niet alleen tot meer tevreden klanten, maar zeker ook tot efficiencyvoordelen gaan leiden doordat het aandeel first time fix stijgt. Inmiddels zijn de eerste acties genomen om deze maatregelen te realiseren en de dienstverlening naar klanten te verbeteren. Met deze negen hoofdaannemers gaat het gezamenlijk verbetertraject in de loop van 2017 concreet vorm krijgen. Dan haken ook de tien specialistische comakers en de overige comakers aan.

Uitdagingen

Het domein Onderhoud heeft nog vele uitdagingen voor de komende jaren. 2016 was het jaar van de fundamenteen en de eerste flinke verbeterstappen. In 2017 volgen meer maatregelen volgen om de klanttevredenheid fundamenteel te verhogen. De noodzakelijke inzichten zijn er en medewerkers en comakers zijn actief in de voorbereidingen meegenomen. Enkele van de belangrijkste uitdagingen voor 2017 zijn:

- Het realiseren van voor klanten zichtbare maatregelen die gaan leiden tot een veel grotere groep klanten die een 8+ geeft.
- Het met elke medewerker gaan werken aan de persoonlijke kwaliteiten om nog beter te voldoen aan de klantwaarden.
- Het met de interne partners in de klantreizen van periodiek onderhoud en reparatieverzoeken nog intensiever gaan samenwerken en verbetermaatregelen realiseren om zo te zorgen dat klanten de hele klantreis beoordelen met een 8+.
- Het met comakers intensief gaan samenwerken en het ingezette traject verder handen en voeten geven om samen de dienstverlening te verbeteren. Het verder inbouwen van de klantwaarden en de 8+ doelstelling in de aanbestedingen en contracten met comakers.

Kortom, in de afgelopen periode zijn flinke stappen gezet en is veel bereikt. De ambitie van het domein Onderhoud is om deze ontwikkeling in de komende jaren voort te zetten en het nog beter te gaan doen voor de klant.

Bijlage.

Eindtermen voor elk van de regiotteams

pijler	eindtermen
1. medewerkers werken conform de klantwaarden	1a. De leidinggevende bepaalt minimaal 1 maal per jaar tijdens het planningsgesprek samen met de medewerker (en input van 1 collega) de mate waarin deze werkt conform de klantwaarden door het formulier in te vullen. Dit vanuit een persoonlijke ontwikkel- en beoordelingsinsteek. Men neemt hier ruim de tijd voor. 1b. Elke medewerker en leidinggevende heeft een schriftelijk vastgelegd ontwikkelplan dat beschrijft welke maatregelen worden genomen om de (sterk) verbeterbare aspecten weg te werken en hoe de voorbeeldrol aspecten intern te benutten. 1c. Medewerkers en leidinggevendenden werken actief aan de realisatie. Minimaal 1x per jaar wordt de voortgang besproken, afhankelijk van de ontwikkelnoodzaak vaker (onderdeel regulier competentie-managementsysteem). 1d. Op roulatiebasis staat elk overleg een andere klantwaarde centraal die gedurende minimaal 15 minuten aan de orde komt. 1e. In het planningsgesprek worden ook de persoonlijke klanttevredenheidsresultaten meegenomen.
2. gebruik van resultaten doorlopend klanttevredenheids-onderzoek (voorbeeld van de uitwerking voor de dienst)	2a. Voor elke klus gaat er een vragenlijst naar de klant 2b. Elke vakman gebruikt het wekelijks overzicht met de tevredenheidsresultaten van zijn klantbezoeken (cijfer met doorklikmogelijkheid naar individuele reacties) 2c. De uitvoerder gebruikt het wekelijks overzicht met alle tevredenheidsresultaten van de afgelopen week 2d. De uitvoerder bespreekt elke onvoldoende (algemeen oordeel en onvoldoendes op door vakman beïnvloedbare zaken) met de vakman en neemt daarna contact op met de klant om de onvrede te bespreken en een oplossing te zoeken
3. de klant in periodiek overleg	3a. Het team heeft de belangrijkste klantgerelateerde prestatie-indicatoren vastgesteld en vastgelegd 3b. Het team meet de belangrijkste klantgerelateerde prestatie-indicatoren (minimaal eenmaal per maand) 3c. Het team heeft smart-doelstellingen voor deze prestatie-indicatoren geformuleerd 3d. Het team heeft een fysiek prestatiebord met de belangrijkste prestatie-indicatoren en doelstellingen 3e. Het team actualiseert wekelijks/maandelijks het prestatiebord 3f. In elk werkoverleg worden de resultaten besproken en worden maatregelen vastgesteld om de scores te verbeteren. Waar mogelijk frequentere bespreking
4. comakers werken conform de klantwaarden en dragen bij aan 8+	4a. Het team heeft minimaal één comaker die deelneemt aan de pilot (voor elk team een andere). 4b. Met deze comaker zijn sessies georganiseerd om samen invulling te geven aan de klantwaarden (dialogoog en niet 1-richtingsverkeer). De comaker heeft maatregelen op elk van de 5 klantwaarden genomen. 4c. Eerste maatregelen gerealiseerd om te zorgen dat wij inzicht hebben in afspraken comaker met klant. 4d. De comaker heeft maatregelen genomen in het kader van de zichtbaarheid van Woonbron (Woonbron team, dragen Woonbron badge, auto's met Woonbron stickers). 4e. Woonbron voert het klanttevredenheids-onderzoek uit, de comaker niet. 4f. Tevredenheidsresultaten m.b.t. het werk van de pilot comaker worden door het team minimaal eenmaal per week doorgestuurd naar de comaker. 4g. Er zijn klanttevredenheidsdoelstellingen met de comaker afgesproken.