

# HET SUCCES VAN EEN DIGITALER KLANTPROCES

*Een digitaliseringsslag in het klantproces van Wonen Limburg door middel van het vergroten van het digitale gedrag bij huurders en woningzoekenden.*



Milou Hamstra

1241060 19-6-2017

# HET SUCCES VAN EEN DIGITALER KLANTPROCES

*Een digitaliseringsslag in het klantproces van Wonen Limburg door middel van het vergroten van het digitale gedrag bij huurders en woningzoekenden.*

**Opleiding:**

Facility management  
Zuyd Hogeschool te Heerlen

**Profiel:**

Consumer Services Management

Stage leerjaar 4

**Auteur:**

Milou Hamstra

**Studentnummer:**

1241060

**Opdrachtgever:**

Kristel Raijmakers  
Teamleider woonservice  
Afdeling woonservice  
Wonen Limburg

**Adres:**

Willem II Singel 25 (hoofdkantoor)  
6041 HP Roermond  
T: 088 38 50 42 5

**Stagedocent:**

Veroniek van de Vorst  
T: 06 14 16 888 5  
E: veroniek.vandevorst@zuyd.nl

Versie: eindversie adviesrapport (1)

**INHOUD**

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Voorwoord .....                                             | I  |
| Managementsamenvatting .....                                | II |
| Hoofdstuk 1. Inleiding .....                                | 1  |
| 1.1. Achtergrond .....                                      | 1  |
| 1.2. Aanleiding .....                                       | 1  |
| 1.2.1. Managementvraag .....                                | 2  |
| 1.2.2. Centrale onderzoeksvraag .....                       | 2  |
| 1.3. Opbouw rapport .....                                   | 2  |
| Hoofdstuk 2. Theoretisch kader .....                        | 3  |
| 2.1. Definitie kernbegrippen .....                          | 3  |
| 2.2. Modellen .....                                         | 3  |
| 2.3. Conceptueel model .....                                | 6  |
| 2.4. Literatuurstudie .....                                 | 7  |
| Hoofdstuk 3. Onderzoeksontwerp .....                        | 10 |
| 3.1. Vorm en werkwijze .....                                | 10 |
| 3.2. Steekproef .....                                       | 11 |
| 3.3. Steekproefontwerp .....                                | 12 |
| 3.4. Validiteit en betrouwbaarheid .....                    | 13 |
| Hoofdstuk 4. Ist situatie .....                             | 15 |
| 4.1. Persona's .....                                        | 15 |
| 4.2. Customer journey .....                                 | 17 |
| 4.2.1. Customer journey huurder .....                       | 17 |
| 4.2.2. Customer journey woningzoekende .....                | 17 |
| 4.3. Strategische koers & 'Welkom thuis' .....              | 18 |
| Hoofdstuk 5. Resultaten .....                               | 19 |
| 5.1. Resultaten benchmarkbijeenkomsten .....                | 19 |
| 5.2. Resultaten doelgroep .....                             | 22 |
| Hoofdstuk 6. Conclusies & aanbevelingen .....               | 26 |
| 6.1. Conclusies benchmark .....                             | 26 |
| 6.2. Conclusies en aanbevelingen doelgroep .....            | 26 |
| 6.3. Conclusies en aanbevelingen t.a.v. het TAM-model ..... | 28 |
| Bronnen .....                                               | 29 |
| Bijlagen (6):                                               |    |
| Bijlage 1. Gespreksgids woningzoekende .....                | 31 |
| Bijlage 2. Gespreksgids huurder .....                       | 33 |
| Bijlage 3. Customer journeys .....                          | 35 |

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Bijlage 4. Uitwerking benchmark .....           | 39 |
| Bijlage 5. Uitwerking resultaten doelgroep..... | 42 |
| Bijlage 6. Onderzoeksplan.....                  | 49 |

## VOORWOORD

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie dat zich richt op het vergroten van het digitale gedrag bij huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg. In de periode maart t/m juni 2017 heb ik hiernaar onderzoek gedaan. Om goede conclusies te kunnen trekken en aanbevelingen te kunnen geven is zowel intern als extern gesproken met verschillende partijen. Intern heb ik medewerkers van verschillende afdelingen en buurtwinkels gesproken en hiermee samen gespard over de mogelijkheden van het onderzoek. Ook heb ik diepte-interviews afgenomen bij de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg. Extern heb ik gesproken met verschillende organisaties die eenzelfde doelgroep als Wonen Limburg bedienen. Dit heb ik gedaan in het kader van een benchmark om de succesfactoren van andere organisaties te achterhalen in hun eigen digitaliseringsproces.

Ik bevind mij momenteel in de afstudeerfase van mijn opleiding Facility Management aan de Zuyd Hogeschool te Heerlen. Ik heb hierbij gekozen voor het afstudeerprofiel Consumer Services Management. Dit is voor mij een goede keuze geweest. 'Een brug slaan' tussen de organisatie en de klant en daarmee het optimaliseren van de dienstverlening, daar ligt mijn interesse. Door deze opdracht heb ik dit in praktijk kunnen brengen.

Via deze weg wil ik een aantal mensen bedanken, in het bijzonder Kristel Raijmakers. Na mijn enigszins gecompliceerde start bij Wonen Limburg, als lid van het YASK team, heb ik dankzij haar de transitie kunnen maken naar de afdeling Woonservice. Dit heeft mij de kans gegeven een onderzoek uit te voeren waar ik met passie aan heb gewerkt.

Daarnaast wil ik een dankwoord uitbrengen aan Veroniek van de Vorst voor haar begeleiding gedurende dit onderzoek. Bij eventuele vragen of onduidelijkheden kon ik altijd bij Veronique terecht en werd hiermee voorzien van goede feedback.

Milou Hamstra  
19 juni 2017

**MANAGEMENTSAMENVATTING**

Woningcorporaties hebben als kernactiviteit het verhuren en beheren van woningen. Wonen Limburg staat midden in de maatschappij. Ze zien het nog altijd als taak om die mensen te huisvesten die dat niet goed zelf kunnen. Een vraagstuk dat dan ook erg actueel is binnen Wonen Limburg is hoe er een digitaliseringsslag naar de huurders en woningzoekenden toe kan worden gemaakt. De teamleider van de afdeling Woonservice zou graag willen weten waar rekening mee gehouden moet worden wanneer de reguliere openingstijden van de buurtwinkels worden afgeschaft. Is er dan toch persoonlijk contact in een buurtwinkel nodig dan moet hiervoor eerst een afspraak gemaakt worden via de website of telefonisch. Bij de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg is er naast de 'reguliere huurders' sprake van een kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens. Om deze hele doelgroep te kunnen 'verleiden' tot het gebruik maken van het digitale kanaal is het belangrijk om te achterhalen hoe de drempel voor het gebruiken van het digitale kanaal bij hen kan worden verlaagd.

Vanuit de bovenstaande aanleiding zijn voor dit onderzoek een managementvraag en centrale onderzoeksvraag geformuleerd, deze luiden als volgt;

Managementvraag:

*"Hoe kan in het proces van klantvragen van huurders en woningzoekenden in de buurtwinkels van Wonen Limburg, digitale kanaalsturing worden toegepast om tijdsbesparing te realiseren en tegelijkertijd geen afbreuk te doen aan het Welkom Thuis concept?"*

Centrale onderzoeksvraag:

*"Wat zijn de wensen en behoeften van de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg ten opzichte van digitalisering in het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen, om in de toekomst een omslag te maken naar maatwerk oftewel het werken op afspraak en een mogelijke afschaffing van de reguliere openingstijden?"*

Gezien de aard van deze opdracht is besloten om deze uit te voeren door middel van kwalitatief onderzoek. Een tweetal theorieën hebben de basis voor dit onderzoek gevormd, namelijk de customer journey en het TAM-model. De customer journey is inzichtelijk gemaakt door het proces van vragen stellen, klachten uiten of meldingen maken in kaart te brengen. Het TAM-model heeft handvaten gegeven om te meten hoe het in de huidige situatie met het digitale kanaal is gesteld door te kijken naar bruikbaarheid en gebruiksgemak.

Naast het reguliere onderzoek is een benchmark uitgevoerd. Deze benchmark heeft in kaart gebracht wat de succesfactoren zijn die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing. Organisaties waarmee contact is opgenomen zijn verschillende banken en gemeentes. Er zijn alleen organisaties benaderd die een soortgelijk digitaliseringsproces met betrekking tot de klantvragen heeft doorlopen.

Resultaten doelgroep

Van alle huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg die zijn geïnterviewd geeft een groot deel van de respondenten aan het liefst persoonlijk contact in de buurtwinkel te hebben. Een kleinere groep gaf de voorkeur aan het digitale kanaal en de kleinste groep gaf de voorkeur aan telefonisch contact. De mogelijkheid tot een brief schrijven of het gebruik van social media werd door niemand genoemd. Van de 18 respondenten gaven de meeste aan op de hoogte te zijn van de website Thuis in Limburg en hier ook gebruik van te hebben gemaakt. Het Mijn Wonen Limburg portaal is vrijwel niet bekend en niemand van de respondenten heeft er dan ook gebruik van gemaakt of het introductiefilmpje op de website bekeken. In dit onderzoek is bij de personen 'met een rugzakje' vooral naar voren gekomen dat zij op zoek zijn naar een stukje zekerheid. Bij de anderstaligen kwam

het onderwerp van de taalbarrière al snel naar voren. Zoals het vooroordeel al doet vermoeden is er een aantal ouderen onder de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg die naar de buurtwinkels komt omdat zij de voorkeur geeft aan persoonlijk contact. Ook blijft de vaardigheid met het digitale kanaal bij hen het meest achter.

Op basis van de resultaten uit het onderzoek is geconcludeerd dat de barrières die hieronder zijn beschreven de belangrijkste zijn met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces:

- Het digitale kanaal biedt niet hetzelfde niveau van service als die van de buurtwinkel.
- De doelgroep is niet bekend met het Mijn Wonen Limburg portaal en de mogelijkheden die het portaal biedt.
- Een deel van de doelgroep heeft hulp nodig van een naaste wanneer zij gebruik wil maken van het digitale kanaal.
- Anderstaligen geven aan geen gebruik te kunnen maken van het digitale kanaal omdat er geen mogelijkheid is tot het instellen van een andere taal.
- Angst voor het digitale kanaal is een argument dat vooral bij de oudere groep huurders en woningzoekenden naar voren komt.

Op het gebied van de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing, kan geconcludeerd worden dat deze zijn terug te brengen naar de volgende aandachtspunten:

- Kanaalsturing moet als een service worden verpakt, het profijt voor de klant moet de kanaalverleiding opleveren.
- Het digitale kanaal moet daadwerkelijk een voordeel hebben ten opzichte van het persoonlijke kanaal.
- Voor de kwetsbare doelgroep is *‘Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet’* een goede benadering.
- Klanten moeten duidelijk over alle mogelijke communicatiekanalen worden geïnformeerd.

#### Aanbevelingen

- ✓ Optimaliseer het digitale kanaal en communiceer dit naar de doelgroep.
- ✓ Zorg dat de personen die contact zoeken via het digitale kanaal verbaasd zijn over de snelle respons en service waarbij de klantvraag duidelijk wordt beantwoord.
- ✓ Maak meer reclame voor het digitale kanaal zodat huurders en woningzoekenden ook van het bestaan van het Mijn Wonen Limburg portaal weten.
- ✓ Informeer duidelijk over het digitale kanaal, de mogelijkheden en de voordelen van dit kanaal in de buurtwinkel.
- ✓ Leg minder nadruk op andere kanalen.
- ✓ Implementeer meerdere taalopties op de website van Thuis in Limburg en in het Mijn Wonen Limburg portaal.
- ✓ Faciliteer persoonlijk contact indien noodzakelijk via een ander kanaal. Bijv. mobiele teams die thuis langs komen, bijeenkomsten en evenementen voor eenzame personen.
- ✓ Belangrijk om in het achterhoofd te houden is dat met een voorkeur voor persoonlijk contact soms de achterliggende barrière ‘niet kunnen’ wordt verdoezeld.
- ✓ Door middel van digitale cursussen kunnen ouderen meer bekend raken met het gebruik van de website van Wonen Limburg.
- ✓ Biedt mogelijkheid voor stellen van vragen of voor hulp.
- ✓ Communiceer duidelijk wat wel en wat niet kan via digitale route.
- ✓ Garandeer omkeerbaarheid wanneer fouten worden gemaakt.

## HOOFDSTUK 1. INLEIDING

### 1.1. ACHTERGROND

Wonen Limburg staat midden in de maatschappij. Ze zien het nog altijd als taak om die mensen te huisvesten die dat niet goed zelf kunnen. Daarnaast willen ze ervoor zorgen dat de groep mensen die ze écht nodig heeft steeds kleiner wordt. Als organisatie willen ze een duidelijke en onderscheidende positie innemen. Ze stimuleren huurders om zelf een bijdrage te leveren aan betere leef- en woonomstandigheden. Met projecten op het gebied van zorg en wonen zorgen ze ervoor dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. Ze nodigen ook hun huurders uit hun wensen en behoeften met ze te delen. Ook betrekken ze hun belanghebbenden bij hun beleid. Alleen dan kunnen ze gericht aan de slag voor betere woonomstandigheden (Wonen Limburg, 2017). Het 'Welkom Thuis' concept van Wonen Limburg speelt een belangrijke rol in de gehele organisatie, ten aanzien van de huurders maar zeker ook naar de medewerkers toe. Wonen Limburg is een organisatie waarbij iedereen zich thuis hoort te voelen en waar met passie wordt gewerkt aan de samenleving waarvan iedereen deel uitmaakt.

Wonen Limburg heeft in totaal acht winkels/kantoorvestigingen. Het Limburg Huis in Roermond wordt als hoofdkantoor gebruikt. Een vestiging van Wonen Limburg heeft twee functies. Het eerste deel is de buurtwinkel. Deze zijn bestemd om klanten (huurders & woningzoekenden) de kans te geven om zich op locatie in te schrijven, het woningaanbod te zien, vragen te stellen of eventueel huurcontracten te tekenen. De buurtwinkel is voor klanten geopend van 10:00 uur in de ochtend tot 13:00 uur in de middag. Tevens is er 1 keer per week een avondopening van 17:00 uur tot 18:30 uur. Daarnaast hebben de winkels ook een kantoorfunctie waar medewerkers van Wonen Limburg de hele dag werken. De grootste panden bieden plaats aan ongeveer 25 medewerkers en de kleinste buurtwinkel heeft een standplaats voor 12 medewerkers. De buurtwinkels zijn op de volgende locaties gevestigd: Horst, Venray, Panningen, Weert, Roermond, Sittard, Heerlen en Urmond.

### 1.2. AANLEIDING

"Alles wordt digitaal, bij de overheid, in het bedrijfsleven, overal zie je de veranderingen. De smartphone en tablet zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving en die digitalisering zet onverminderd voort. Bedrijven en overheid zetten steeds meer in op digitale dienstverlening en ook het onderwijs zou daar meer op in moeten springen, want wie niet met digitalisering om kan gaan, loopt een achterstand op." (Daalhof, 2015) Digitalisering is niet te stoppen, het hoort bij deze tijd. Ook de regering streeft ernaar dat bedrijven en burgers in hun contacten met de overheid in 2017 alles digitaal kunnen regelen. Dat vraagt bij hen serieuze aandacht voor een groep kwetsbare mensen die deze ontwikkelingen niet kan bijbenen.

Een vraagstuk dat erg actueel is binnen Wonen Limburg is hoe er een digitaliseringsslag kan worden gemaakt naar de huurders en woningzoekenden toe. De teamleider van de afdeling Woonservice zou hierbij graag willen weten waar rekening mee gehouden moet worden wanneer de reguliere openingstijden van de buurtwinkels zouden worden afgeschaft. Dit zou betekenen dat er alleen maatwerk wordt geboden en in deze situatie alleen op afspraak wordt gewerkt. De digitalisering zou dan plaats moeten vinden bij de huurders en woningzoekenden. Met andere woorden meer zaken via de website zelf regelen. Is er dan toch persoonlijk contact in een buurtwinkel nodig dan moet hiervoor eerst een afspraak worden gemaakt. Dit kan via de website of telefonisch. Bij de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg is er naast de 'reguliere huurders' sprake van een kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens. Om deze hele doelgroep te kunnen 'verleiden' tot het gebruik maken van het digitale kanaal is het belangrijk om te achterhalen hoe de drempel voor het gebruiken van het digitale kanaal bij hen kan worden verlaagd.

---

### 1.2.1. MANAGEMENTVRAAG

De volgende managementvraag is in overleg met de teamleider van de afdeling Woonservice opgesteld. Deze vraag heeft betrekking op het advies over mogelijke oplossingen. De managementvraag voor dit onderzoek is als volgt:

*“Hoe kan in het proces van klantvragen van huurders en woningzoekenden in de buurtwinkels van Wonen Limburg digitale kanaalsturing worden toegepast om tijdsbesparing te realiseren en tegelijkertijd geen afbreuk te doen aan het Welkom Thuis concept?”*

---

### 1.2.2. CENTRALE ONDERZOEKSVRAAG

De onderzoeksvraag is de globale vraag waarmee de benodigde antwoorden worden achterhaald. De onderstaande onderzoeksvraag heeft betrekking op het aanleveren van ontbrekende feiten:

*“Wat zijn de wensen en behoeften van de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg ten opzichte van digitalisering in het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen, om in de toekomst een omslag te maken naar maatwerk oftewel het werken op afspraak en een mogelijke afschaffing van de reguliere openingstijden?”*

Om de bovenstaande onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn een aantal deelvragen opgesteld die uiteindelijk moeten leiden tot de beantwoording hiervan.

1. In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten?
2. Welke persona's zijn passend bij de doelgroep\* van Wonen Limburg?
3. Hoe zien de customer journeys eruit die de huurder en de woningzoekende doorlopen in de verschillende communicatiekanalen? (IST situatie)
4. Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak?
5. Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?
6. Wat zijn de barrières in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces?

\*doelgroep → huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg.

---

### 1.3. OPBOUW RAPPORT

De inhoud van het adviesrapport is als volgt opgesteld. Hoofdstuk 2 beschrijft de literatuurstudie. Hierin wordt de betekenis van de kernbegrippen van dit onderzoek beschreven. Ook zijn verschillende modellen beschreven die betrekking hebben op dit onderzoek. Hoofdstuk 3 gaat verder in op het onderzoeksontwerp, dit is een verantwoording van de vorm van het onderzoek. Hoofdstuk 4 brengt de Ist situatie in kaart. Vanaf dit hoofdstuk wordt er antwoord op de deelvragen gegeven. In hoofdstuk 5 worden de resultaten uitgewerkt. Ten slotte omschrijft hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen die antwoord op de managementvraag en onderzoeksvraag geven.

## HOOFDSTUK 2. THEORETISCH KADER

In dit hoofdstuk worden verschillende definities van kernbegrippen uit de literatuurstudie en modellen uitgelegd. Ook wordt het conceptueel model dat de scope van het onderzoek weergeeft, beschreven.

### 2.1. DEFINITIE KERNBEGRIPPEN

In deze paragraaf worden de kernbegrippen van dit onderzoek uitgelegd, namelijk: customer journey, persona, kanaalsturing, kanaalverleiding, omnichannel en benchmark.

#### CUSTOMER JOURNEY

*“Customer Journey Mapping is the process of capturing the total customer experience across all touchpoints in your organisation and identifying the gaps.”* (Customerchampions, 2017)

*“Een customer journey is vrij vertaald de weg die een (potentiële) klant aflegt om tot een handeling over te gaan. Hierbij valt te denken aan de weg die iemand aflegt tot een aankoop.”* (Ensie, 2017)

#### PERSONA

*“Een persona (of ijkpersoon) is een gedetailleerde omschrijving van een gebruiker van jouw product of dienst. Met behulp van persona's creëer je 'echte' mensen in plaats van algemene doelgroepen die in de praktijk lastig te targeten zijn.”* (Geijtenbeek, 2016)

#### KANAALSTURING & KANAALVERLEIDING

*“Veel gemeenten – maar ook veel andere overheidsorganisaties – zijn bezig met kanaalsturing, waarmee ze bedoelen dat hun ‘klanten’ gestuurd (moeten) worden van persoonlijke kanalen (balie, telefoon) naar zelfbediening via het digitale kanaal.”* (Hamstra, 2015)

*“Kanaalsturing is de optimale inzet van communicatiekanalen, gericht op efficiëntie en klanttevredenheid.”* (HCENH magazine, 2013)

*“Een aanbieder van digitale diensten rest niets anders dan het zo aantrekkelijk mogelijk te maken voor de bezoeker en de drempels zo laag mogelijk te maken én te houden. Kanaalsturing wordt zo kanaalverleiding. Kanaalsturing gaat dus per definitie uit van verleiding waarbij je als aanbieder je maximaal inspant om de drempels voor digitaal weg te nemen.”* (Hamstra, 2015)

#### OMNICHANNEL

*“Het ideaal van omnichannel is klanten vanuit één strategie een prettige, consistente klantervaring bieden, met naadloze overgangen tussen verschillende kanalen, waarbij klantinformatie uit eerdere touchpoints bekend is en gebruikt wordt in volgende contactmomenten.”* (Hulshuis, 2015)

#### BENCHMARK

*“Referentiekader om de kwaliteit van een bepaalde prestatie te beoordelen. Vaak worden de prestaties van andere bedrijven uit dezelfde sector als referentiekader gebruikt.”* (Encyclopedie, 2017)

### 2.2. MODELLEN

Om de onderzoeksvraag: “Wat zijn de wensen en behoeften van de huurders van Wonen Limburg ten opzichte van digitalisering in het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen, om in de toekomst een omslag te maken naar maatwerk oftewel het werken op afspraak en een mogelijke afschaffing van de reguliere openingstijden?” te beantwoorden worden in deze paragraaf modellen omschreven die bruikbaar zijn voor dit onderzoek.

**IST-SOLL MODEL**

De Ist en Soll methode is in wezen heel eenvoudig. Je bepaalt waar je nu bent (de huidige situatie) en beschrijft waar je wil uitkomen (de gewenste situatie). Het is duidelijk dat je daarna een route moet bepalen hoe je van Ist naar Soll komt. Je beschrijft dus wat je aan activiteiten moet ondernemen om je doel te bereiken (Quatool, 2014).

**Conclusie**

Er zal gebruik worden gemaakt van het IST-SOLL model om eerst duidelijk in kaart te brengen hoe de situatie met betrekking tot het proces van meldingen maken nu is, namelijk de IST situatie. De SOLL staat voor de situatie van het proces van meldingen maken wanneer wordt gedigitaliseerd maar ook voldaan wordt aan de ideale situatie vanuit het oogpunt van de huurder en woningzoekende.

**PIN MODEL**

Om de SOLL situatie te achterhalen zal er van het PIN model worden gebruik gemaakt (Informatiecentrum, 2017) om de positie, gezamenlijke behoefte, kernboodschap en daarna de samenwerking te organiseren. De stappen van het PIN model zijn:

- ✓ Identificeer gezamenlijke behoeften
- ✓ Formuleer op basis hiervan één kernboodschap
- ✓ Organiseer de samenwerking om de boodschap consistent uit te dragen
- ✓ Evalueer of iedereen zich aan de afspraken houdt

**Conclusie**

Het PIN model wordt in dit onderzoek gebruikt om de SOLL situatie te achterhalen.

- ✓ Identificeer gezamenlijke behoeften.  
In dit onderzoek zijn dit de wensen en eisen van de huurders en van de teamleider van de afdeling woonservice. Deze aspecten zullen de basis zijn voor de verdere methode van onderzoeken en het conceptueel model.
- ✓ Formulier op basis hiervan één kernboodschap.  
Deze wensen en eisen vormen de basis voor de SOLL situatie. Daarna wordt gekeken in welke mate het proces van meldingen maken voldoet aan de ideale situatie zoals de huurders van Wonen Limburg het beschrijven en zoals de teamleider van de afdeling Woonservice het graag zou zien.
- ✓ Organiseer de samenwerking om de boodschap consistent uit te dragen. Communicatie moet op het hoogste niveau worden onderbracht bijvoorbeeld bij het bestuur of directeur. De bevindingen van het onderzoek worden allemaal in het adviesrapport vastgelegd en aan de opdrachtgever gepresenteerd. De uitvoering ligt daarna bij de opdrachtgever.
- ✓ Evalueer, houdt iedereen zich aan de afspraken? Er zou daarna een vervolgonderzoek uitgevoerd kunnen worden om te evalueren of de adviezen consistent zijn doorgevoerd.

**CUSTOMER JOURNEY**

De customer journey wordt inzichtelijk gemaakt door het in kaart brengen van het proces van vragen stellen en meldingen maken. De customer journey heeft als methode het voordeel dat deze de ervaring van klanten in beeld brengt met betrekking tot alle 'touch points' die zij met de organisatie hebben. In dit onderzoek is dit specifiek het proces van het stellen van vragen en het maken van meldingen. De customer journey maakt eventuele tekortkomingen inzichtelijk.

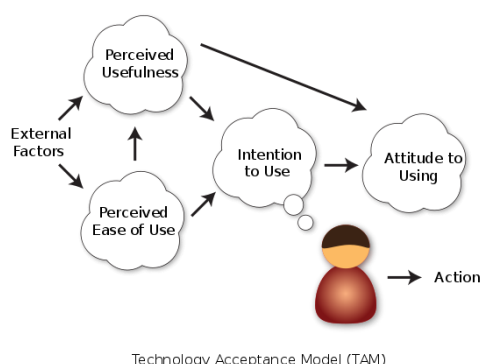
**TECHNOLOGIE ACCEPTATIE MODEL (TAM)**

Volgens het TAM-model is de intentie tot gebruik van een website de beste graadmeter voor het daadwerkelijke gebruik van deze website in de toekomst. Dit idee komt voort uit de gedachte dat gebruikers de bruikbaarheid van een website ervaren voordat zij zich toelagen op het daadwerkelijke gebruik van een website. De intentie tot gebruik van een website zou het daadwerkelijke gebruik van deze website dus bepalen. Hoe meet je dan de intentie tot gebruik? De intentie tot gebruik van een website wordt bepaald door de houding van de gebruiker ten opzichte van de website. De houding van een bezoeker ten opzichte van de website wordt weer bepaald door de volgende drie dimensies:

- ✓ **Bruikbaarheid:** Het gaat hierbij erom of de informatie of functies op de website bruikbaar zijn voor de bezoeker. Leert de bezoeker bijvoorbeeld van je informatie of kan hij/zij op jouw website iets doen wat hij/zij ergens anders niet zou kunnen doen?
- ✓ **Gebruiksgemak:** Hierbij gaat het erom of de bezoeker bijvoorbeeld technische kennis nodig heeft om de website te gebruiken. In dat geval ligt het gebruiksgemak lager dan wanneer dit niet het geval is.
- ✓ **Visuele aantrekkelijkheid:** Hoe ziet het design van je website eruit? Creatief, innovatief en flitsend of weinig vernieuwd en degelijk? Bezoekers zullen een positievere houding tegenover je website hebben als ze deze visueel aantrekkelijk vinden. (Bootsma, 2015)

**Conclusie:**

Het TAM-model is bruikbaar voor dit onderzoek omdat het verlagen van de drempel voor het digitale kanaal de ideale situatie omschrijft. Het TAM-model geeft handvaten om te meten hoe het in de huidige situatie met het digitale kanaal is gesteld door te kijken naar bruikbaarheid, gebruiksgemak en

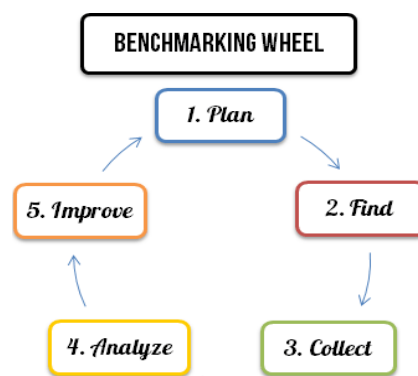


**Figuur 1. TAM-model**

visuele aantrekkelijkheid. In dit onderzoek zal bruikbaarheid en gebruiksgemak de belangrijkste rol spelen omdat er vanuit wordt gegaan dat deze het meest in verband staan met de verlaging van de drempel voor het digitale kanaal. De gespreksgids zal dan ook vragen bevatten die zich richten op de informatie en functies van de website en of deze aansluiten bij de behoeften van de doelgroep. Ook zal het vragen bevatten over de bruikbaarheid en het gebruiksgemak om te achterhalen of dit is afgestemd op de doelgroep van Wonen Limburg. De vragen die zijn gesteld als aansluiting op het TAM-model is door middel van een relatieschema beschreven in het onderzoeksplan in bijlage 6.

**BENCHMARKING WHEEL**

Benchmarking is het vergelijken van de prestaties en werkwijzen van het eigen bedrijf, de eigen organisatie met die van leidende concurrenten en/of met die van toonaangevende organisaties in andere bedrijfstakken. Het gaat hier om vergelijking met bedrijven die op de te vergelijken aspecten het best presteren. Benchmarking is als tool een uitstekend instrument. Bij de meeste bedrijven staat benchmarking echter nog als bedrijfsspionage bekend. Dit is een foute gedachtegang, aangezien benchmarking voor beide partners voordelig kan zijn. (Waalewijn, Hendriks, & Verzijl, 1996)



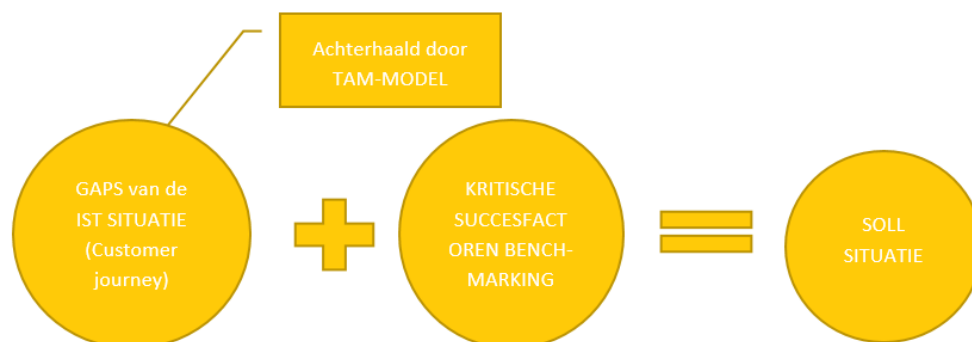
**Figuur 2. Benchmarking wheel**

De benchmark in dit onderzoek richt zich niet op concurreren met andere organisaties maar heeft een samenwerking als doel, in het bedienen van eenzelfde doelgroep. Organisaties waarmee contact opgenomen wordt zijn verschillende banken en gemeentes. Wanneer een van deze aangeeft te willen meewerken aan het onderzoek worden de diepte-interviews gepland. Er worden alleen organisaties benaderd die een soortgelijk digitaliseringsproces met betrekking tot de klantvragen heeft doorlopen. Met de doelgroep worden de huurders van Wonen Limburg bedoeld. Hier vallen de reguliere huurders onder maar ook de kwetsbaardere huurders zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens.

### Conclusie

Het benchmarking wheel model is bruikbaar voor dit onderzoek om structuur aan te brengen aan het benchmarken. Het model illustreert namelijk hoe het benchmarkproces in dit onderzoek gaat verlopen. De eerste twee stappen zijn plan en find. Ten eerste is een gespreksgids opgesteld zodat duidelijk wordt welke informatie door de benchmark naar voren moet komen. Daarna wordt een aantal verschillende bedrijven benaderd. Specifiek richt dit onderzoek zich, met betrekking tot de benchmark, op gemeentes en banken in het omliggend gebied. Er is, zoals eerder beschreven, gekozen voor gemeenten en banken omdat deze organisaties een soortgelijke doelgroep bedienen. Wanneer een organisatie aangeeft mee te willen werken aan het onderzoek wordt hier een gesprek mee ingepland. De derde stap is collect. Bij goedkeuring van de gesprekspartner van desbetreffende organisatie wordt het gesprek opgenomen en later getranscribeerd. Stap vier Analyze, begint wanneer alle gesprekken zijn gevoerd en getranscribeerd. Deze benchmark is gericht op het delen van visies en handelwijzen van verschillende organisaties en is er niet op gericht een uitspraak te doen over een gehele populatie.

## 2.3. CONCEPTUEEL MODEL



Figuur 3. Conceptueel model

**\*Gaps van de ist situatie** → De customer journey is in kaart gebracht met daarbij de bijbehorende touchpoints van de huurders en woningzoekenden met Wonen Limburg. Dit is de zogeheten IST situatie. De GAPS oftewel verbeterpunten die in de interviews met huurders en woningzoekende naar voren komen zijn basis voor veranderingen die moeten worden gemaakt om de drempel voor het digitale kanaal te verlagen. Deze gaps zullen duidelijk worden door vragen in de gespreksgids af te stemmen op het TAM-model.

**\*Benchmarking** → De benchmarking brengt de kritische succesfactoren aan het licht die andere organisaties in hun digitaliseringsproces hebben ondervonden.

**\*Soll situatie** → Dit is de situatie wanneer het digitale kanaal optimaal kan worden gebruikt en er kanaalsturing kan worden toegepast, waardoor een verhoging van het gebruik van het digitale kanaal plaatsvindt. Hierdoor kunnen de reguliere openingstijden van de buurtwinkels worden afgeschaft en wordt er alleen op afspraak gewerkt.

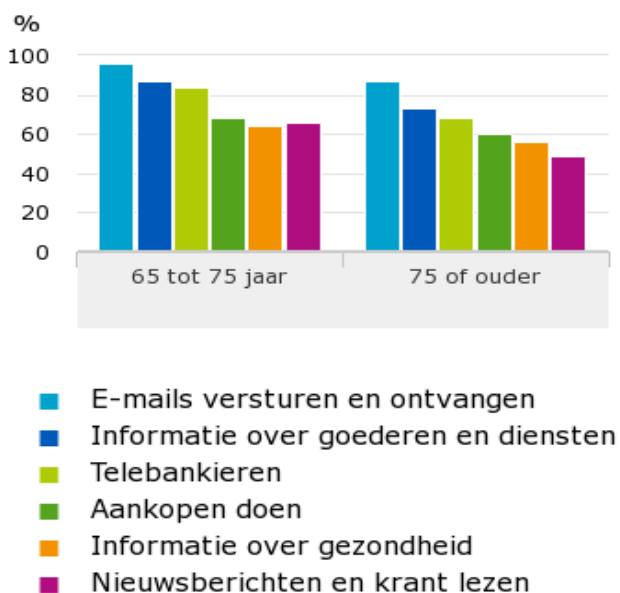
**2.4. LITERATUURSTUDIE**

De literatuurstudie richt zich in dit onderzoek op artikelen die inzicht en verdieping geven in de bestaande kennis met betrekking tot de digitaliserende samenleving en dienstverlening.

**75 - PLUSSERS STERKST GROEIENDE GROEP INTERNETTERS 2016 – CENTRAAL BUREAU VOOR DE STATISTIEK**

Dit artikel gaat over de digitaliserende samenleving en richt zich hierbij op de oudere generatie. Dit is waardevolle informatie voor dit onderzoek omdat Wonen Limburg zoals al eerder beschreven te maken heeft met een kwetsbare doelgroep. Een subgroep hiervan zijn de ouderen waarvan gedacht wordt dat ze niet altijd even goed mee kunnen met de veranderende (digitaliserende) dienstverlening. Het artikel beschrijft dat vooral onder 75-plussers de toegang tot, en het gebruik van het internet is toegenomen. In 2016 kon 60 procent van de 75-plussers thuis het internet op, en de helft maakte er ook gebruik van. Vier jaar eerder was dat in beide gevallen nog iets meer dan 40 procent. Van alle inwoners heeft 94 procent van de inwoners van Nederland thuis toegang tot internet en maakt 92 procent er gebruik van.

Internetgebruikers van 75 jaar of ouder zeggen in bijna 9 op de 10 gevallen het internet te gebruiken voor het versturen en ontvangen van e-mails. Rond 70 procent geeft aan het internet in te zetten voor het zoeken van informatie over goederen of diensten en telebankieren. Rond 60 procent doet online aankopen en zoekt naar informatie over gezondheid (CBS, 2016).

**Internetactiviteiten, 2016**

**Figuur 4. Internetactiviteiten CBS**

**VISIEBRIEF DIGITALE OVERHEID 2017 - RIJKSOVERHEID**

Deze bron is de visiebrief geschreven aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal en is geschreven door minister Plasterk en mede namens de minister van Wonen en Rijksdienst. Deze brief gaat over het plan van minister Plasterk dat in 2013 werd gepresenteerd. Geen blauwe enveloppen meer op de deurmat als het aan de overheid lag. Over vier jaar, in 2017, moesten alle overheidszaken digitaal worden geregeld. Op dat moment hadden ruim een half miljoen mensen geen DigiD (Koenis, 2013). De afschaf van papier moest jaarlijks 300 tot 350 miljoen euro besparen. Dat was de schatting van het ministerie van Binnenlandse Zaken. Daarnaast moest het gemak opleveren: burgers hoeven niet telkens dezelfde gegevens of uittreksels in te leveren bij instanties die al over deze documenten beschikken.

Het werken aan het versterken van de zelfredzaamheid en digivaardigheid van burgers noemt hij in deze brief een essentiële randvoorwaarde voor het realiseren van de digitale overheid. Alleen beleid rondom toegankelijkheid van overheidsinformatie, zoals webrichtlijnen en initiatieven op Rijks- en gemeentelijk niveau van Digisterker vindt hij niet voldoende. Hij geeft aan dat er meer aandacht nodig is voor de gebruiksvriendelijkheid van ICT-voorzieningen van de overheid. De wensen en het (zoek)gedrag van gebruikers behoren volgens hem het uitgangspunt te zijn bij de ontwikkeling van de dienstverlening. Daarom wil hij dat het kabinet burgers nog actiever gaan betrekken bij de doorontwikkeling en het testen van ICT-voorzieningen.

Minister Plasterk geeft in deze brief ook aan dat er nog steeds alternatieven moeten zijn voor de burgers die de mogelijkheden of vaardigheden missen om hun contacten met de overheid via de digitale weg te kunnen regelen. Persoonlijk contact met de overheid moet volgens hem voor deze burgers mogelijk blijven. Het uitgangspunt wordt: **‘digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet’**. Om te onderzoeken hoe het persoonlijk contact van de overheid met burgers, die niet via de digitale weg kunnen meedoen, georganiseerd kan worden (zowel uit oogpunt van dienstverlening als kostenefficiëntie), moet er volgens hem een pilot komen waarbij drie gemeenten en verschillende uitvoeringsorganisaties samenwerken om in complexe zaken geïntegreerde dienstverlening te leveren. Dit zou dan in de meeste gevallen op het gemeentehuis plaatsvinden.

## **OVERHEIDSBREDE IMPLEMENTATIEAGENDA DIGITALE DIENSTVERLENING 2017 – DIGITALE OVERHEID**

Dit document is de eerste uitwerking van de Overheidsbrede Implementatieagenda Digitale Dienstverlening 2017. Het programma Digitaal 2017 richt zich op het bevorderen van de digitale overheidsdienstverlening aan burgers, bedrijven en andere organisaties.

Met dit document wordt een concrete invulling gegeven aan de kabinetsambitie dat burgers en bedrijven uiterlijk in 2017 hun zaken met de overheid digitaal kunnen afhandelen. In termen van de beschreven plateaus in dit document betekent dit dat de accenten in de verschillende jaren daarbij zal liggen op:

- ✓ Informatie ten behoeve van digitaal zaken doen met de overheid is snel en eenvoudig vindbaar, begrijpelijk en volledig (2015)
- ✓ Steeds meer producten en diensten zijn digitaal beschikbaar en zoveel mogelijk vanuit landelijke omgevingen toegankelijk (2016)
- ✓ Digitale dienstverlening wordt voor de belangrijkste producten en diensten eenvoudig, efficiënt en zoveel mogelijk integraal aangeboden vanuit gebruikersperspectief (2017).

In dit document wordt ook duidelijk kenbaar gemaakt dat stimuleren van het gebruik van het digitale kanaal heel belangrijk is om het doel ook daadwerkelijk te bereiken. Het beschikbaar stellen van digitale aanvraagprocessen is één kant van de medaille. De andere kant is het daadwerkelijk gebruik door burgers, bedrijven en andere organisaties. Hierop willen ze op verschillende manieren inzetten.

Daarbij kan worden gedacht aan het verder versterken van **kanaalsturing**. Bijvoorbeeld door aanvragers vanaf de website zoveel mogelijk door te sturen naar digitale aanvraagprocessen in plaats van naar de balie of de telefoon. Maar ook door het eenvoudig maken van digitale aanvragen. In dat kader wordt ook bekeken in hoeverre door middel van tariefdifferentiatie een stimulans kan worden gegeven aan het verdere gebruik van het digitale kanaal. Door het laten toenemen van het aantal producten en diensten dat gebruik maakt van bepaalde generieke bouwstenen (zoals de berichtenboxen) zal er bovendien meer massa ontstaan bij dergelijke voorzieningen, waardoor het voor burgers, bedrijven en andere organisaties aantrekkelijker wordt om van de voorzieningen gebruik te maken.

Vanuit het ministerie van BZK zullen de juiste randvoorwaarden worden gecreëerd om het voor zoveel mogelijk mensen mogelijk te maken om gebruik te maken van de digitale dienstverlening van de overheid. Hiervoor worden de volgende hoofdgroepen van activiteiten uitgevoerd:

- ✓ Professionals in de publieke sector die digitale dienstverleningsprocessen vormgeven worden gestimuleerd om daarbij steeds de behoeften en werkwijze van de gebruiker centraal te stellen. Het netwerk ‘Gebruiker Centraal’ organiseert daarvoor een online platform en bijeenkomsten.

- ✓ Het creëren van een ondersteuningsstructuur voor diegenen die niet voldoende digivaardig zijn door het inrichten van en verwijzen naar het Digitale Hulpplein. Het plein levert een landelijk dekkend overzicht van cursussen waar overheidsorganisaties burgers naar kunnen verwijzen.
- ✓ Een belijn is onderdeel van dit Digitaal Hulpplein. De professionals van de verschillende loketten worden geïnformeerd over de mogelijkheden van het Digitaal Hulpplein.
- ✓ Het VN verdrag inzake gelijke behandeling van mensen met een beperking wordt geratificeerd en de impact daarvan voor overheden (voor websites en digitale dienstverlening) wordt bepaald. Aan de hand hiervan kunnen de verschillende overheden en overheidsorganisatie hun websites dan aanpassen.

#### DEFINITIEF EINDRAPPORT MASSAAL DIGITAAL 2016 – GFK INTOMART BV

Het rapport Massaal Digitaal is gebaseerd op kwantitatief onderzoek naar barrières naar de bestaande barrières bij burgers en bedrijven. De wensen, ervaringen en handelingen van burgers en bedrijven zijn hierin leidend. Het is volgens dit rapport waarschijnlijk dat de conclusies van dit onderzoek ook voor andere overheidsinstanties gelden en niet alleen voor gemeenten.

Uit alle casusonderzoeken die zijn uitgevoerd in het kader van Massaal Digitaal blijkt dat alle barrières voor het gebruik van digitale dienstverlening zijn terug te voeren naar vier determinanten: weten, willen, kunnen, moeten. De drivers achter gedrag:

|        |                                                    |
|--------|----------------------------------------------------|
| WETEN  | weet niet - weer vergeten                          |
| WILLEN | wil niet                                           |
| KUNNEN | kan het niet - kan niet goed genoeg - hèt kan niet |
| MOETEN | geen noodzaak - geen verplichting                  |

Figuur 5. Vier determinanten massaal digitaal

Vaak overlappen drivers en versterken zij elkaar. Bovendien zit er een 'volgordelijkheid' in. Gebruik maken van een digitaal kanaal begint immers bij 'weten', vervolgens moet men ook 'willen' en daarna nog 'kunnen'. Als de uitkomst bij al deze drivers positief of neutraal is kan men er toch nog voor kiezen om het niet te doen, vanwege de driver 'moeten'.

| WETEN                                                                                     | WILLEN                                                                                        | KUNNEN                                                                                                                      | MOETEN                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Onbekendheid</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tevredenheid ander kanaal (gemak, snelheid)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tekort schieten digitaal kanaal</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aanbieden ander kanaal / ontmoedigen digitaal kanaal</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Niet aangereikt door overheidsinstantie</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ontbreken persoonlijk contact</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Grenzen digitaal (Dialogoog, interactie, fysieke overdracht noodzakelijk)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niet hoeven (geen noodzaak, geen toegevoegde waarde)</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Gewoonte (onbewust)</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Negatieve ervaring met digitaal kanaal</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Onvoldoende basisvaardigheden (lezen, schrijven)</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Geen verplichting</li> </ul>                                    |
|                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ongeschikt voor maatwerk (in perceptie)</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Onvoldoende computervaardigheden</li> </ul>                                          |                                                                                                        |

Figuur 6. Drivers determinanten massaal digitaal

### HOOFDSTUK 3. ONDERZOEKSONTWERP

Dit hoofdstuk is een verantwoording van de vorm van het onderzoek. Vervolgens wordt er een uitleg bij de getrokken steekproef gegeven. Verder worden ook de validiteit en betrouwbaarheid van dit onderzoek toegelicht.

#### 3.1. VORM EN WERKWIJZE

Onderstaande tabel geeft weer welk eindproduct, type onderzoek, dataverzamelmethode en variabele bij elke deelvraag van dit onderzoek past.

| DEELVRAGEN                                                                                                                                                                         | EINDPRODUCT                                                     | TYPE ONDERZOEK                                 | DATA VERZAMELINGSMETHODE                                                       | VARIABELEN                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten? | IST situatie                                                    | Deskresearch & Field research                  | Analyse van bestaande data, literatuuronderzoek en interview met stakeholders. | Document strategische koers Wonen Limburg, interview directie Wonen Limburg, internet, bestaande onderzoeksverslagen etc                        |
| Welke persona's zijn passend bij de populatie van Wonen Limburg?                                                                                                                   | 5 persona's in kaart gebracht                                   | Deskresearch                                   | Niet verholde observatie & diepte interviews                                   | Doelgroep                                                                                                                                       |
| Hoe zien de customer journeys eruit die de huurder en de woningzoekende doorlopen in de verschillende communicatiekanalen?                                                         | Customer journey en IST situatie                                | Field research                                 | Niet verholde observatie & gesprekken met medewerkers van de buurtwinkels      | Customer journey woningzoekenden & customer journey huurders                                                                                    |
| Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak?                      | Hoofdstuk aanbevelingen                                         | Field research (benchmarking) en desk research | Literatuuronderzoek & gesprekken met andere organisaties                       | Gemeentes & banken voor de benchmarking en boeken, tijdschriften, kranten, internet, bestaande onderzoeksverslagen voor het literatuuronderzoek |
| Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?                                                                                               | Hoofdstuk resultaten                                            | Field research                                 | Kwalitatief onderzoek, diepte interviews                                       | Huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg (doelgroep)                                                                                       |
| Wat zijn de drempels (gaps) in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces? (SOLL situatie)                                          | Hoofdstuk resultaten en hoofdstuk aanbevelingen (SOLL situatie) | Field research                                 | Kwalitatief onderzoek, diepte interviews                                       | Huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg (doelgroep)                                                                                       |

Tabel 1. Methode van onderzoek

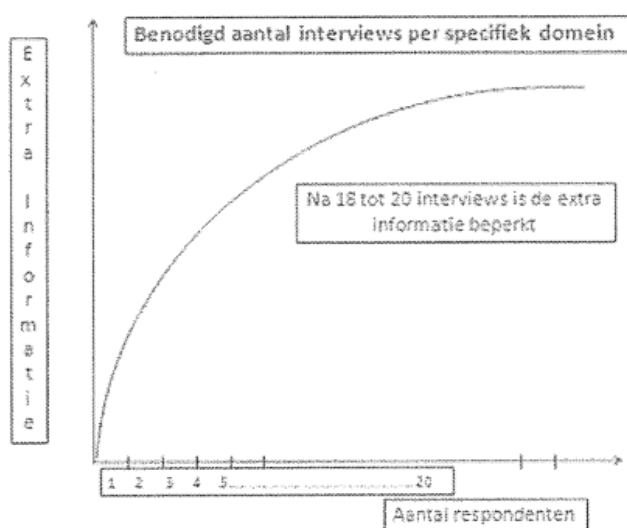
In dit onderzoek is sprake van kwalitatief beschrijvend onderzoek. Dit is van toepassing omdat in dit onderzoek in kaart wordt gebracht wat de wensen, ervaringen, meningen en behoeften zijn van de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg met betrekking tot een mogelijke digitalisatie van

het klantproces. Ook wordt in kaart gebracht hoe andere organisaties met een soortgelijke doelgroep deze digitaliseringsslag hebben aangepakt. Hier is weinig tot geen voorkennis van.

Bij de diepte-interviews vindt een gesprek tussen de onderzoeker en één respondent plaats: de huurder. De gesprekken zijn erop gericht om motivaties en gedachten over de manier van contact met Wonen Limburg te achterhalen. Door gebruik te maken van een (gestructureerde) gespreksgids zorgt de onderzoeker ervoor dat er geen onderwerpen worden vergeten. Er zal worden doorgevraagd om de belangrijkste elementen boven tafel te krijgen. De interviews worden onder 18 huurders die gebruik van het dienstverleningsproces van de buurtwinkels van Wonen Limburg afgenomen. Voor het doen van de interviews is een gespreksgids opgesteld waarin de onderwerpen van het TAM-model zijn verwerkt waarover informatie verkregen moet worden. Welke vragen met het TAM-model in verbinding staan wordt in het relatieschema van het onderzoeksplan geïllustreerd. Tegelijkertijd wordt het interview zo open mogelijk gehouden om zoveel mogelijk informatie te verkrijgen.

### 3.2. STEEKPROEF

Motivaties laten zien waarom mensen doen wat ze doen. In dit onderzoek gaat het niet om individuele personen, maar om het gedrag van de groep als geheel. Die groep noemen wordt de populatie genoemd (Bethlehem, 2014). De populatie bestaat in dit onderzoek uit de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg. Bij de huurders van Wonen Limburg is er naast de 'reguliere huurders en woningzoekenden' sprake van een kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens. Om deze hele groep te kunnen 'verleiden' tot het gebruik maken van het digitale kanaal is het noodzakelijk om te achterhalen wat het hele behoeftespectrum van deze groep is. Om te achterhalen welke behoeften mensen hebben in diverse situaties en welke motieven ze gebruiken om die behoeften in te vullen, zal er uit deze grotere groep een selectie moeten worden gemaakt. In zo'n situatie kan men, zoals figuur 7 illustreert, volstaan met 18 tot 20 respondenten.



De praktijk leert dat er saturatie oftewel verzadiging optreedt na het bereiken van dit aantal. Voorwaarde is dat er sprake is van een homogeen domein en dat er binnen deze groep van 18 tot 20 respondenten een verdere selectie plaatsvindt. Deze selectie gebeurt op basis van aannames dat bepaalde variabelen unieke informatie aanleveren m.b.t. het onderwerp. Deze 18 tot 20 respondenten en de verdere selectie binnen die groep leiden uiteindelijk tot een optimale verzadiging (Peeters, 2015).

Figuur 7. Aantal interviews kwalitatief onderzoek (Peeters, 2015)

Om respondenten over te halen om mee te werken aan het onderzoek worden zij in de buurtwinkel aangesproken. Er wordt uitleg gegeven waarom het onderzoek wordt uitgevoerd en waarom dit van belang is. Er wordt een incentive in de vorm van een pakketje met huisartikelen aan respondenten uitgereikt die willen meewerken aan het onderzoek. De interviews zullen worden afgenomen bij de respondenten thuis, behalve wanneer aangegeven wordt dat zij liever naar de buurtwinkel komen in Venray of Heerlen. Het is de bedoeling dat de respondent zich op zijn gemak voelt. Wanneer het

interview op locatie van een van de buurtwinkels wordt afgenomen kan het zijn dat de respondent niet compleet het gevoel heeft vrijuit te praten. Ook kan het zijn dat hij/zij sneller is geneigd sociaal wenselijke antwoorden te geven omdat hij/zij omringd wordt door medewerkers van Wonen Limburg.

### 3.3. STEEKPROEFONTWERP

De steekproef van kwalitatief onderzoek dient zodanig ontworpen te zijn dat de onderzoeksresultaten in kwalitatieve zin representatief zijn. Representativiteit kent binnen het kwalitatieve onderzoek een andere definitie dan binnen het kwantitatieve onderzoek. Kwalitatief onderzoek is, in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, kleinschalig van aard, aangezien representativiteit hier niet is gebaseerd op getallen en aantallen respondenten. De resultaten zijn kwalitatief representatief als de steekproef zodanig is samengesteld dat alle relevante variaties in meningen, opvattingen, gevoelens en motivaties de mogelijkheid krijgen om zich te manifesteren binnen de steekproef en binnen het onderzoek. In die zin spreken we van representativiteit in kwalitatief onderzoek (Remmers & Groenland, 2016).

Om dit te kunnen waarborgen zijn allereerst de selectievariabelen oftewel steekproefkenmerken die ten grondslag liggen aan de variaties binnen de onderzoeksdoelgroep in kaart gebracht. Op basis daarvan wordt het steekproefontwerp vastgesteld. De variaties die in dit onderzoek naar voren komen zijn:

- ✓ Reguliere huurders en woningzoekenden
- ✓ Huurders of woningzoekenden “met een rugzakje”
- ✓ Ouderen
- ✓ Anderstaligen (statushouders en arbeidsmigranten)

Het aantal te behalen interviews wordt voor dit onderzoek gezet op 18 omdat, zoals in figuur 7 beschreven, er vanaf dit aantal sprake is van saturatie. Na dit aantal wordt dus geen nieuwe informatie meer achterhaald. Gestreefd wordt om dit aantal 50/50 te verdelen tussen de buurtwinkels Heerlen en Venray. Omdat door een te kort tijdsbestek niet alle winkels meegenomen kunnen worden in dit onderzoek is gekozen om in een kleine buurtwinkel en een grote buurtwinkel interviews af te nemen. Respondenten worden ook benaderd om mee te werken aan dit onderzoek die uit zichzelf de buurtwinkel binnen stappen. In dit onderzoek is sprake van een selecte steekproef. Omdat alleen huurders en woningzoekenden worden benaderd die uit zichzelf naar de buurtwinkel komen, en omdat alleen de buurtwinkel van Heerlen en Venray worden meegenomen in dit onderzoek is het lastig om een representatieve steekproef te trekken.

| Respondentenstructuur                                   |                                                    |                                |                                                      |                                                           |                                                    |                                |                                                      |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| 18-20 personen                                          |                                                    |                                |                                                      |                                                           |                                                    |                                |                                                      |
| Respondenten grote buurtwinkel: Venray<br>9-10 personen |                                                    |                                |                                                      | Respondenten kleine buurtwinkel: Heerlen<br>9-10 personen |                                                    |                                |                                                      |
| Reguliere huurders & woningzoekenden (3-4)              | Huurders of woningzoekenden “met een rugzakje” (2) | Ouderen (leeftijd 70 plus) (2) | Anderstaligen (statushouders & arbeidsmigranten) (2) | Reguliere huurders & woningzoekenden (3-4)                | Huurders of woningzoekenden “met een rugzakje” (2) | Ouderen (leeftijd 70 plus) (2) | Anderstaligen (statushouders & arbeidsmigranten) (2) |

Tabel 2. Respondentenstructuur

**3.4. VALIDITEIT EN BETROUWBAARHEID**

In deze paragraaf worden de validiteit en betrouwbaarheid van dit onderzoek toegelicht. Validiteit en betrouwbaarheid worden bepaald door de toegepaste onderzoeksmethoden en zijn bepalend voor de kwaliteit van de onderzoeksdata en de conclusies die daaruit worden getrokken.

Validiteit wordt omschreven als de mate waarin het meetinstrument aan zijn doel beantwoordt, oftewel: "meet ik wat ik wil meten?" (Online encyclopedie, 2017). Betrouwbaarheid is de mate waarin een meting onafhankelijk is van toeval. Wanneer de uitkomsten van een onderzoek zijn bepaald door verschillende toevallige factoren, is de betrouwbaarheid minder. De betrouwbaarheid, dus de onafhankelijkheid van het toeval, kan worden getest door te kijken hoe stabiel de meting is. Wanneer bij een onderzoek sprake is van stabiliteit betekent het dat een meting bij herhaling telkens dezelfde uitkomst heeft. Dit is erg lastig te bereiken aangezien er veel toeval bronnen zijn (Infonu, 2017). Bij het afnemen van de interviews zal er door de onderzoeker dus moeten worden gelet op verschillende aandachtspunten om de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek te kunnen waarborgen.

Om de interne validiteit te waarborgen is een duidelijk theoretisch kader gecreëerd dat is opgesteld vanuit verschillende betrouwbare bronnen om zo veel mogelijk dataverzameling geldigheid te creëren. Wanneer een huurder of woningzoekende een bepaalde mening uitdraagt die niet past in het patroon, zal worden doorgevraagd naar de geloofwaardigheid van de bevindingen van de respondent. Bijvoorbeeld: een huurder geeft aan dat hij het digitale proces van meldingen maken helemaal niets vindt, omdat niets werkt zoals het zou moeten. Hierop zal de onderzoeker vragen waarom dit zijn mening is en waar dit op is gebaseerd. Als de respondent dan antwoordt dat hij het digitale proces waardeloos vindt omdat hij geen internetverbinding heeft, is het waarschijnlijk niet gegrond dat de respondent deze mening uitdraagt.

Ten tweede zal de externe validiteit worden gewaarborgd door middel van een heldere omlijning van hoe de context mogelijkheid biedt de onderzoeksvraag te beantwoorden. Dit is gedaan door na het maken van het theoretisch kader en het conceptueel model een gespreksgids op te stellen dat wordt gebruikt bij het afnemen van de interviews. Deze gespreksgids zal een duidelijk antwoord geven op de onderzoeksvraag.

Volgens critici is kwalitatief onderzoek niet betrouwbaar omdat de herhaalbaarheid onder druk staat. Immers, wanneer je interviews zou herhalen dan komen er volgens deze critici geen zelfde resultaten. Uiteraard hebben ze daar een punt, want het interview zelf is lastig te herhalen, laat staan dat je dezelfde resultaten krijgt. Maar je kan als onderzoeker wel een aantal dingen doen die de betrouwbaarheid verhogen. Zo kan je de registratie van de stappen die je hebt gezet in het onderzoek zo goed mogelijk registreren. Dat helpt als het onderzoek nogmaals gedaan moet worden. Maak bijvoorbeeld gebruik van opnames wanneer je iemand interviewt. Deze kan je achteraf dan beluisteren en uitschrijven. Bewaar deze bestanden (en aantekeningen) dan ook. Dan kan je op een ander tijdstip deze nogmaals analyseren. Doe de analyse van je verzamelde data ook meerdere malen. Kom je dan nog steeds tot dezelfde analyses en conclusies? Ook kan je andere onderzoekers jouw onderzoeksopzet, de data die je hebt verzameld en de analyses daarvan laten bekijken. (Kwalitatief onderzoek en betrouwbaarheid, 2017)

De betrouwbaarheid zal in dit onderzoek dan ook worden gewaarborgd. Dit wordt gedaan door elke stap van het onderzoek te onderbouwen, zodat duidelijk is met welke gedachte deze stappen zijn genomen. Zodat een buitenstaander het onderzoek zonder problemen kan lezen en begrijpen. Dit wordt getest door een zogenaamde 'sceptische peer review'. Deze persoon zal als buitenstaander lastige vragen stellen over het onderzoek. Dit zorgt voor een goede externe controle.

Tot slot gaat de onderzoeker bij het afnemen van de interviews bij zichzelf te rade of haar persoonlijke kenmerken, gevoelens en vooroordelen een vertroebeld beeld kunnen creëren. Dit is een proces waarop steeds zal moeten worden gereflecteerd. Voor elk interview om een objectieve houding aan te nemen, en na elk interview om terug te blikken of dit is geslaagd. Omdat de onderzoeker in dit onderzoek als meetinstrument fungeert is het dus zeer belangrijk om een objectieve houding te hebben.

**HOOFDSTUK 4. IST SITUATIE**

In dit hoofdstuk wordt de IST situatie beschreven. Eerst wordt ingezoomd op de verschillende persona's die Wonen Limburg in haar dienstverlening kan onderscheiden. Daarna wordt antwoord gegeven op de vraag "In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten?" Ten slotte worden de customer journeys die doelgroep doorloopt geïllustreerd.

**4.1. PERSONA'S**

Persona's, ooit ontwikkeld voor user experience, worden steeds meer door marketeers gebruikt om hun 'doelgroep' te vertalen naar iets tastbaars. Een abstracte groep mensen wordt zo concreet gemaakt. Wanneer aan een doelgroep wordt gedacht, roept dat meestal een vaag beeld op van verschillende mensen, statistieken, e-mails etc. Wanneer de doelgroep verdeelt wordt in persona's, dan roept dat direct een uitgetekend beeld op van een persoon die symbool staat voor een deel van je doelgroep. Persona's maken biedt bedrijven de mogelijkheid om hun publiek strategischer van dienst te zijn. Je kunt ermee in de huid van je doelgroep kruipen, zodat je je doelgroep makkelijker aantrekt en bindt aan je bedrijf of product. Het is raadzaam om je doelgroep te verdelen in drie tot vijf persona's. Dit zorgt er ten eerste voor dat je genoeg omschrijvingen hebt om het grootste gedeelte van je doelgroep te beschrijven en ten tweede is dit aantal klein genoeg om iedere persona tot in detail te kunnen beschrijven. (Geniuswhale, 2016) Wanneer je persona's gebruikt, communiceer je met je doelgroep op menselijk niveau, wat uiteindelijk altijd in betere service resulteert. Persona's zijn vooral bedoeld om de interne organisatie te inspireren tot relevante content en communicatie. Klanten krijgen een eigen gezicht en komen tot leven.

Voor Wonen Limburg zijn er 4 persona's uitgewerkt → 1 reguliere woningzoekende/huurder genaamd Marieke van de Snel, 1 persoon met een 'rugzakje' genaamd Piet Rugzak, 1 oudere genaamd Mia Tablet en 1 anderstalige genaamd Samir Wazegu.

**Mia Tablet, 76 jaar**

- Weduwe
- AOW en pensioen
- Jarenlang in een kledingboetiek gewerkt
- In het bezit van een Ipad & mobieltje (geen smartphone)
- Zit graag op facebook op haar Ipad
- Is bang om eenzaam te worden
- Hobby's: vrijwilligerswerk in de wereldwinkel & wandelen

- Komt bij vragen/klachten of opmerkingen naar de buurtwinkel en probeert het gesprek te rekken. Soms komt ze alleen langs om een latte machiatto te drinken.



## Marieke van de Snel, 27 jaar

- Relatie met Tim, wonen apart
- Werkt 32 uur in de week als basisschool juffrouw
- Heeft veel plezier in haar werk
- In het bezit van een laptop, Ipad en Iphone
- In haar vrije tijd is ze veel in de sportschool te vinden
- Wil in de nabije toekomst graag samen gaan wonen
- Hobby's: fitness & uitgaan met vriendinnen

- Regelt al haar zaken online, ook haar contact met Wonen Limburg



## Samir Wazegu, 36 jaar

- Gehuwd met Farrah
- Vader van Fatima en Rachid
- Fulltime automonteur
- Woont sinds vijf jaar met zijn gezin in Nederland
- In het bezit van een laptop en smartphone
- Vindt een goede opleiding voor zijn kinderen belangrijk
- Wil serieus genomen worden

- Komt bij vragen/klachten of opmerkingen naar de buurtwinkel omdat hij al goed Nederlands kan praten maar het lezen en schrijven gaat nog moeizaam.



## Piet Rugzak, 51 jaar

- Alleenstaand
- 100% afgekeurd
- Voordat hij werd afgekeurd was hij stratenmaker
- In het bezit van een laptop en smartphone
- Heeft veel vrije tijd
- Kan psychisch moeilijk meekomen in de maatschappij
- Hobby's: vissen wanneer het kan

- Komt bij elk ongemak naar de buurtwinkel. Heeft veel overlast van zijn mede flatbewoners.

## 4.2. CUSTOMER JOURNEY

De customer journey is inzichtelijk gemaakt door het klantproces van vragen stellen en meldingen maken in kaart te brengen. De eerste customer journey die in deze paragraaf in kaart wordt gebracht is die van de huurder daarna die van de woningzoekende. De uitgebreide visuele customer journeys zijn weergegeven in bijlage 3. De customer journey heeft als methode het voordeel dat deze de ervaring van klanten in beeld brengt met betrekking tot alle 'touch points' die zij met de organisatie hebben. In dit onderzoek is dit specifiek het proces van vragen stellen en meldingen maken. Klanten verschillen in voorkeur voor touch points. De een gaat liever naar een winkel, de ander heeft liever telefonisch contact en een derde gaat direct naar de website. Onderstaand figuur geeft de fasen van een customer journey weer.



Figuur 8. Fasen Customer Journey (Nicklink, 2017)

### 4.2.1. CUSTOMER JOURNEY HUURDER

**Aandacht:** een huurder van Wonen Limburg heeft behoefte aan contact met de organisatie door een vraag, opmerking/melding, klacht, reparatieverzoek of omdat hij de huur wil betalen.

**Afweging:** hij oriënteert zich op de verschillende communicatiekanalen. De contactkanalen zijn op de website beschreven maar worden ook bij het eerste intake gesprek aan de huurder uitgelegd. Hij heeft keuze uit de volgende kanalen:

- E-mail
- Social media → Facebook & twitter
- Bericht achterlaten op de website voor- of achter het portaal\*
- Telefonisch contact
- Bezoeken van een buurtwinkel (Roermond, Horst, Weert, Sittard, Heerlen, Venray & Panningen)

**Actie:** hij onderneemt actie door gebruik te maken van het kanaal dat hem het meest aanspreekt. De persona's, zoals beschreven in de vorige paragraaf, helpen om inzicht in de voorkeuren van een klant te krijgen.

**Altijd:** wanneer dit contact bevalt zal hij in de toekomst altijd gebruik maken van dit kanaal en zich niet snel oriënteren op andere mogelijkheden.

**Advocaat:** de klant zal, bij tevredenheid over dit kanaal, wanneer hij in gesprek komt met andere klanten over dit onderwerp dit kanaal promoten.

### 4.2.2. CUSTOMER JOURNEY WONINGZOEKENDE

**Aandacht:** persoon heeft de intentie een woning te huren van Wonen Limburg.

**Afweging:** Hij heeft de keuze om informatie te verzamelen via de digitale weg of hier geen gebruik van te willen of kunnen maken. In dat laatste geval zal hij genooddakt zijn een buurtwinkel op te zoeken. Hij heeft hier weet van door op de website te kijken en informatie op te doen over de verschillende communicatiekanalen. Maar ook de ligging van de buurtwinkel. Ook is het mogelijk dat hij op de hoogte is van de communicatiekanalen door andere wijkbewoners die al eens contact met Wonen Limburg hebben gehad.

**Actie:** Hij maakt zelf via de website een account aan op de website van Thuis in Limburg of hij gaat naar een van de buurtwinkels waar de medewerker samen met hem een account aanmaakt.

**Advocaat:** de klant zal, bij tevredenheid over dit kanaal, wanneer hij in gesprek komt met andere klanten over dit onderwerp, dit kanaal promoten.

#### 4.3. STRATEGISCHE KOERS & 'WELKOM THUIS'

*In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten?*

In de strategische koers van Wonen Limburg is een van de pijlers 'De samenleving beter'. Hoe ze dat willen doen is onder andere door de uitspraak 'de huurder aan zet' te implementeren waarbij meer eigen verantwoordelijkheid van de huurder behoort. Ze stimuleren de zelfstandigheid en zelfredzaamheid van bewoners, zodat iedereen meedoet in de samenleving en een stap verder kan komen. Ze richten zich daarbij in eerste instantie op mensen die zijn aangewezen op hulp van hen of een van hun partners. Samen met deze personen en hun partners gaan ze op zoek naar een passende oplossing. Het bevorderen van de zelfstandigheid en de zelfredzaamheid betreft ook degenen die economisch hogerop willen komen.

Bas Sievers, Directeur Wonen & Vastgoed bij Wonen Limburg, 13 maart 2017:

"Bij Wonen Limburg hanteren wij het concept 'Welkom thuis'. Dat 'Welkom thuis' moet een huiselijk gevoel zijn, een omgeving creëren waar je elkaar kunt ontmoeten, huiselijk ontmoeten. Je moet in een omgeving komen waar je je veilig voelt. Als je kijkt naar de Maslov Pyramide hebben we het hierbij over de eerste pijler, je basisbehoefte als mens. Ze moeten hier dus hun eerste levensbehoeften ontvangen en regelen. Dat is wat wij willen uitstralen. Maar we willen het op de manier doen zodat de huurder en woningzoekende ook zelf aan de bak moet. Wij doen het niet voor je. Thuis is ook niet alles voor je geregeld. Je moet participeren in het gezin en zelf dingen regelen. En dat geldt hier voor medewerkers, stakeholders en huurder. Die situatie was vroeger wel anders toen was het: U vraagt, wij draaien. Maar goed, niet alleen de huurder moet wederkerig zijn, ook in je wijk en in je omgeving moet je meehelpen om de wijk boven water te houden of in ieder geval op te krikken. Dus wij zoeken ook die participatie, aan de ene kant is dat 'Welkom thuis' gevoel en thuis gaat ook niet alles vanzelf. Dat is de filosofie, de cultuur die we willen uitstralen. Het heeft heel erg met verbinden te maken en je welkom voelen in die huiselijke sfeer."

Digitalisering in het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen is in hoge mate passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten. Er wordt participatie van de huurder gevraagd. Zelfstandigheid en zelfredzaamheid wordt in hoge mate gestimuleerd zodat iedereen meedoet in de samenleving en een stap verder kan komen. Huurders en woningzoekenden meer zelf digitaal laten regelen lijkt dan ook een logische stap.

**HOOFDSTUK 5. RESULTATEN**

Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten op basis van de benchmarking bijeenkomsten en de afgenomen diepte-interviews met de doelgroep. In de eerste paragraaf worden de resultaten van de benchmarking beschreven. De paragraaf daarna beschrijft de resultaten uitgewerkt per doelgroep. Ook houden deze resultaten rekening met het achterliggende TAM-model. Naar aanleiding van deze resultaten worden er in het volgende hoofdstuk conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

**5.1. RESULTATEN BENCHMARKBIJEENKOMSTEN**

*Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak?*

In het kader van dit onderzoek is met vijf organisaties het gesprek aangegaan om bovenstaande deelvraag te beantwoorden. Er heeft een gesprek plaatsgevonden met Henk Vaessen, accountmanager klantcontact centrum van de gemeente Sittard-Geleen. Ook heeft op Woensdag 3 mei een benchmarkbijeenkomst plaatsgevonden. Deze bijeenkomst werd gefaciliteerd door Schakel B.V. aan de Stadionweg 70C te Maastricht. Schakel B.V. hanteert het Schakel Principe, een manier van samenwerken waar elke samenwerking begint bij een onderwerp. Aangesloten organisaties (Schakelaars) maken hun onderwerpen kenbaar waar ze of behoefte aan hebben of waar ze aanbod voor hebben. Deze onderwerpen zijn onder te verdelen in 4 disciplines Mens – Kennis – Middel – Opleiden & Trainen. In het kader van de probleemstelling van dit onderzoek is de vraag uitgezet naar Schakel B.V. om organisaties te vinden die eenzelfde vraag hebben, gehad hebben of op een andere manier input te kunnen geven aan Wonen Limburg.

De personen die hierop hebben gereageerd en zich hebben aangesloten bij de bijeenkomst op 3 mei zijn:

- Wonen Limburg – Kristel Raijmakers, teamleider woonservice, & Milou Hamstra, stagiaire
- Gemeente Heerlen – Tanja Seldenthuis, bureauhoofd Bureau Leven
- Heemwonen – Marleen Greuel, teamleider service center
- Rabobank – Ilie Zenden, teamleider financieel advies
- Mosae Zorggroep – Leony Bruggers, zorgtrajectbegeleider

Enkele quotes uit de gesprekken:

*‘Als we kijken naar de 60+ generatie dan heeft dat ons geleerd dat het niet de leeftijd is maar meer het opleidingsniveau en de taalvaardigheid die uitmaken of ze bereid zijn gebruik te maken van het digitale kanaal.’* **Tanja Seldenthuis**, bureauhoofd Bureau Leven van de gemeente Heerlen

*‘Ik vind het inmiddels prima dat er een groep is die niet naar het digitale kanaal te bewegen is en ik denk dat het utopisch is om te denken dat er iets is waarmee je die groep echt kunt aanspreken. Het is een groeimodel, er zal een grote groep blijven in het werkgebied van de Rabobank waarbij vergrijzing een grote rol speelt. Ook de komende jaren zal dat zo blijven. Voor deze groep zal ‘iets anders’ moeten worden ingericht.’* **Ilie Zenden**, teamleider financieel advies

*‘Op 1 januari zijn we begonnen en wie daarna nog zonder afspraak kwam hebben we nog geholpen met de boodschap van: ‘Volgende keer even een afspraak maken.’ Nu zijn we wel strenger maar als je mensen gaat wegsturen krijg je misschien onenigheid en agressie. Dat wil je niet, dan streef je je doel voorbij. Die kanaalverleiding zit hem in het profijt voor de klant.’* **Henk Vaessen**, accountmanager van het klantcontact center van de gemeente Geleen

Belangrijke resultaten uit de gesprekken t.a.v. de benchmark omtrent de onderwerpen tijd, afspraakkaartjes, service en de kwetsbare doelgroep staan hieronder beschreven. Voor een uitgebreide beschrijving van alle gesprekspunten wordt naar bijlage 4. Uitwerking benchmark gerefereerd.

### **Tijd**

Wat de benchmark in dit onderzoek vooral naar voren heeft gebracht, is het tijdsaspect dat zo'n omslag in dienstverlening met zich meebrengt. Het heeft tijd nodig om deze omschakeling bij de huurders en woningzoekenden te laten landen. Niet iedereen maakt wekelijks of maandelijks gebruik van de buurtwinkels maar er zijn genoeg huurders die wel elke week op de stoep staan. Om de buurtwinkels dan ook abrupt te sluiten is niet de juiste oplossing. Gemeentes die het werken op afspraak al hebben geïmplementeerd geven aan dit van te voren duidelijk naar de burgers te hebben aangekondigd. Maar ook het eerste jaar van de implementatie met slippende koppeling te hebben gewerkt. De klanten die nog van niks wisten van de omslag naar werken op afspraak werden toch geholpen aan een balie die daar bewust voor was ingericht. Deze klanten werden dan niet meteen geholpen maar hier werd een 'schijnwachttijd' neergezet. Klanten moesten bijvoorbeeld een kwartier wachten om de voordelen van een afspraak maken te laten zien om dit gedrag volgende keer over te nemen.

### **Afspraakkaartjes**

Bij gemeentes wordt met afspraakkaartjes gewerkt. Wanneer iemand zonder afspraak naar de balie kwam en het was door drukte niet mogelijk de 'schijnwachttijd' in te zetten werd bij de balie een afspraak gemaakt voor de klant. Zij gebruikten daar afspraakkaartjes voor om de klant mee te geven. Op deze afspraakkaartjes werd duidelijk reclame gemaakt voor het digitale kanaal middels een referentie naar de website om een afspraak te maken.

### **Service**

Volgens de accountmanager van de gemeente Geleen is een van de belangrijke succesfactoren ook om de verandering neer te zetten als een service. Volgens hem is het belangrijk om een goede PR op deze aankondiging te zetten waarbij de klant moet denken dat Wonen Limburg dit niet voor zichzelf doet maar voor de klant. 'Leuker kunnen we het niet maken, wel sneller. Dus maak gebruik van ons digitale portal.' Wanneer de klant weet dat hij er profijt van gaat hebben vindt de kanaalverleiding plaats.

### **Kwetsbare doelgroep**

Bij geen van de benchmarkorganisaties waar mee gesproken is zijn speciale maatregelen getroffen om de groep die de digitale veranderingen niet kan bijbenen tegemoet te komen. Wel hebben ze bij de gemeente Heerlen bij de medewerkers van de infobalie het mandaat om te besluiten of ze iemand kunnen wegsturen of niet neergelegd. Als iemand helemaal met de rollator is komen lopen dan wordt zo iemand tussendoor aan de spoedbalie, zoals ze het noemen, geholpen. Maar de gemeente is wel steeds meer aan het doen om mensen die slecht ter been zijn of geen vervoer hebben toch naar de gemeente te laten komen. Daar waar het echt niet gaat, bijvoorbeeld bij personen die bedlegerig zijn, daar gaat de gemeente naartoe. 'Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet.' Is de slogan die ze bij de gemeente hanteren.

In tabel 3 wordt aangeduid wat de kritische succesfactoren zijn die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak. Voor een uitgebreide beschrijving van alle gesprekspunten wordt gerefereerd naar bijlage 4. Uitwerking benchmark.

| Organisatie                    | Personen & functie                                | Succesfactoren kanaalverleiding & werken op afspraak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gemeente Sittard-Geleen</b> | Henk Vaessen – accountmanager klantcontactcentrum | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kanaalverleiding zit in het aantonen van het profijt dat de klant ervan gaat hebben.</li> <li>➤ Neerzetten van werken op afspraak alsof het een service voor de klant is, niet omdat de Gemeente dat wil.</li> <li>➤ Dwing de klanten niet tot het maken van een afspraak en stuur ze ook niet weg dit kan leiden tot onenigheid.</li> <li>➤ Het werken op afspraak duidelijk naar buiten brengen door er een goede PR op te zetten.</li> <li>➤ In de praktijk duidelijk onderscheid maken in klanten die een afspraak hebben gemaakt en klanten die dat niet hebben gedaan, door de laatste groep langer te laten wachten.</li> </ul>                                                                |
| <b>Gemeente Heerlen</b>        | Tanja Seldenthuis – bureauhoofd Bureau Leven      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Opleidingsniveau en taalvaardigheid geven een betere indicatie t.o.v. leeftijd of een persoon bereid is gebruik te maken van het digitale kanaal.</li> <li>➤ Voor de kwetsbare groep geldt: Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet.</li> <li>➤ Het mandaat of iemand weggestuurd wordt zonder afspraak of toch geholpen wordt ligt bij de medewerkers van de infobalie (bijv. personen die moeilijk ter been zijn worden toch geholpen).</li> <li>➤ Half om half werken, in de ochtend vrije inloop en in de middag op afspraak, bleek in de praktijk niet te werken omdat burgers met een afspraak niet de kwaliteit kregen die beloofd werd. Daarom de keuze 100% op afspraak.</li> </ul> |
| <b>Heemwonen</b>               | Marleen Greuel – teamleider service center        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Luisteren naar de behoefte van de klant door de vraag te stellen: Wat zou de klant nodig hebben om meer gebruik te maken van het digitale kanaal?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Rabobank</b>                | Ilie Zenden – teamleider financieel advies        | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alle klanten in de maatschappij via het juiste kanaal helpen d.m.v. multichannel en omnichannel.</li> <li>➤ Het is utopisch om te denken dat er iets is waarmee je een groep die gewoonweg geen gebruik wil maken van het digitale kanaal te kunnen verleiden.</li> <li>➤ Voor deze groep moet 'iets anders' worden ingericht.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Mosae Zorggroep</b>         | Leony Bruggers – Zorgtraject begeleider           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Werken met mobiele teams die herkenbaar zijn in de wijk.</li> <li>➤ Klanten duidelijkheid geven over wat de communicatiekanalen zijn die ze kunnen gebruiken.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Tabel 3. Succesfactoren benchmark

**5.2. RESULTATEN DOELGROEP**

In totaal zijn 23 woningzoekenden en huurders van Wonen Limburg benaderd met de vraag of zij interesse hadden om mee te werken aan dit onderzoek. Van de 23 gaven 18 personen aan hieraan te willen meewerken. Met dit aantal is voldaan aan het vooraf gestelde aantal van 18-20 respondenten. De respondentenstructuur zoals deze van te voren is opgezet komt niet helemaal overeen met het uiteindelijke resultaat in respondenten. In de buurtwinkel in Venray zijn meer ouderen geïnterviewd dan van te voren de bedoeling was en in Heerlen zijn daartegenover geen ouderen ondervraagd. De invloed hiervan op het onderzoek is te verwaarlozen.

| Respondentenstructuur resultaten<br>18-20 personen      |                                                    |                                |                                                      |                                                           |                                                    |                                |                                                      |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| Respondenten grote buurtwinkel: Venray<br>9-10 personen |                                                    |                                |                                                      | Respondenten kleine buurtwinkel: Heerlen<br>9-10 personen |                                                    |                                |                                                      |
| Reguliere huurders & woningzoekenden (2)                | Huurders of woningzoekenden "met een rugzakje" (1) | Ouderen (leeftijd 70 plus) (4) | Anderstaligen (statushouders & arbeidsmigranten) (1) | Reguliere huurders & woningzoekenden (5)                  | Huurders of woningzoekenden "met een rugzakje" (1) | Ouderen (leeftijd 70 plus) (0) | Anderstaligen (statushouders & arbeidsmigranten) (3) |

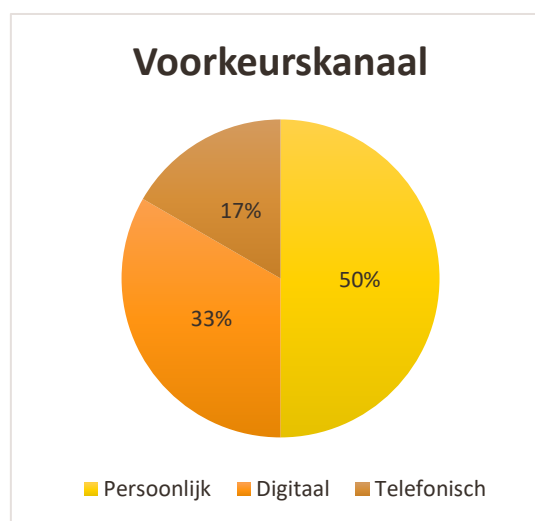
**Figuur 9. Respondentenstructuur resultaten**

*Deelvraag 5. Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?*

Van alle huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg die zijn geïnterviewd geven geeft een groot deel van de respondenten aan het liefst persoonlijk contact in de buurtwinkel te hebben. Een kleinere groep gaf de voorkeur voor het digitale kanaal en de kleinste groep gaf de voorkeur voor telefonisch contact. De mogelijkheid tot een brief schrijven of het gebruik van social media werd door niemand genoemd.

Huurders en woningzoekenden gaven aan een bezoek te brengen aan de buurtwinkel in plaats van gebruik te maken van de website of telefonisch contact om de volgende redenen:

- In de buurtwinkel worden vragen duidelijker beantwoord
- Het is niet mogelijk om hiervoor het digitale kanaal te gebruiken (bijv. een intakegesprek)
- Responsnelheid (andere kanalen duren te lang)
- Mogelijkheid tot praatje maken
- Huur met de pin betalen
- Door de taalbarrière is het niet mogelijk gebruik te maken van de website



**Figuur 10. Voorkeurskanaal**

De respondenten die face-to-face contact verkiezen boven andere manieren van contact doen dat vooral voor de duidelijkheid of een taalbarrière. Een aantal respondenten gaf aan liever naar de buurtwinkel te komen omdat ze dan voor hun gevoel meer duidelijk konden maken wat ze bedoelden.

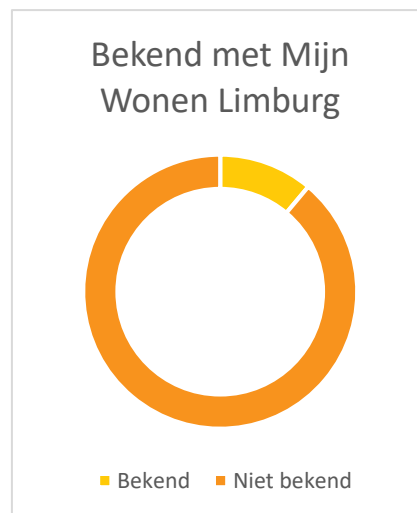
Ook gaven sommigen aan op deze manier te kunnen peilen of ze serieus genomen worden door de werknemers. Hierdoor wisten ze beter wat ze konden verwachten vanuit Wonen Limburg. Ze hadden het gevoel dat ze op deze manier meer duidelijkheid vanuit de medewerkers kregen. Via het telefonisch contact had een aantal respondenten gesprekken gevoerd met medewerkers waarbij ze geen duidelijk antwoord hadden gekregen. Daarom waren ze genoodzaakt nog eens naar de winkel te komen.

Een aantal respondenten gaf aan dat ze voor digitaal contact kozen omdat onder meer de website (Thuis in Limburg) makkelijk in het gebruik is en omdat ze zo snel hun zaken zelf kunnen regelen. Ook werd een aantal keer waardering geuit over de vernieuwingen die zijn aangebracht aan de website. Een aantal respondenten was helemaal niet tevreden over het digitale kanaal. En dan liet vooral de responssnelheid, wanneer contact werd gezocht via e-mail, te wensen over. Onder de respondenten was sprake van een groep die aangaf dat wanneer zij gebruik probeerden te maken van de website, zij hulp nodig hadden van een naaste. Deze respondenten waren ouderen of anderstaligen. Een ander struikelblok voor het digitale kanaal was dat de website niet overzichtelijk genoeg was. Een aantal respondenten gaf aan dat ze lang moesten zoeken voordat ze bij de pagina waren die ze nodig hadden. Wat ook bij een aantal respondenten naar voren kwam is dat zij meer verwachtten van de gepersonaliseerde e-mails, ook wel tipberichten genoemd, waarbij ze woningen voorgesteld kregen die aan hun zoektermen voldeden. Een aantal woningzoekenden gaf aan deze e-mails helemaal niet te ontvangen.

Een aantal respondenten gaf aan dat ze de voorkeur geven aan het telefonisch kanaal. De meeste argumenten hiervoor gingen over de snelheid van dit kanaal. Ook de duidelijkheid, het gemak en het persoonlijke contact waren argumenten die hier naar voren kwamen.

*Deelvraag 6. Wat zijn de barrières in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces?*

Van alle ondervraagde huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg waren maar 2 respondenten bekend met het mijn Wonen Limburg portaal. Diegene die er bekend mee waren hadden overigens nooit daadwerkelijk gebruik gemaakt van het portaal. Een respondent gaf als reden dat hij/zij het wachtwoord steeds kwijt raakte en dat ze dan dacht 'laat ook maar zitten' en gewoon naar de buurtwinkel kwam. Een ander had er nog nooit gebruik van gemaakt omdat hij/zij het makkelijkst vond om met vragen en meldingen telefonisch contact op te nemen met Wonen Limburg.



**Figuur 11. Bekendheid portaal**

Van de alle respondenten gaven de meeste aan op de hoogte te zijn van de website Thuis in Limburg en hier ook gebruik van te hebben gemaakt. Het Mijn Wonen Limburg portaal is vrijwel niet bekend en niemand van de respondenten heeft er dan ook gebruik van gemaakt of het introductiefilmpje bekeken op de website.

| Gebruik gemaakt van het Mijn Wonen Limburg portaal Ja/Nee | DETERMINANT WETEN/WILLEN/KUNNE N/MOETEN | QUOTE VAN DE RESPONDENT                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Nog nooit iets van gezien.'                                                                                                                                  |
| Nee                                                       | Willen                                  | 'Persoonlijk contact is beter.'                                                                                                                               |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Nog nooit gezien, en ik lees eigenlijk alles dat ze door de brievenbus stoppen.'                                                                             |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Nee, dat ken ik niet.'                                                                                                                                       |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Nog niet van gehoord.'                                                                                                                                       |
| Nee                                                       | Kunnen                                  | 'Ik kan door mijn oogziekte steeds minder op de computer dus ik kan dat niet meer.'                                                                           |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Niks over gehoord.'                                                                                                                                          |
| Nee                                                       | Willen                                  | 'Ik kom liever gewoon zelf naar de winkel.'                                                                                                                   |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Ken ik niet.'                                                                                                                                                |
| Nee                                                       | Kunnen                                  | 'Misschien komt het doordat ik moeite heb met de taal, praten is makkelijker dan lezen en schrijven. Daarom kom ik liever naar de winkel of via de telefoon.' |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Ik denk dat het bij ons onwetendheid is, wij hebben nog nooit bekeken wat allemaal mogelijk is via de website.'                                              |
| Nee                                                       | Moeten                                  | 'Zolang ik hiernaartoe kan komen hoef ik daar geen gebruik van te maken.'                                                                                     |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Ik heb alleen gebruik gemaakt van Thuis in Limburg, wat is dat andere dan? Daar hebben ze niks over verteld.'                                                |
| Nee                                                       | Kunnen                                  | [Gebruik niet mogelijk door taalbarrière]                                                                                                                     |
| Nee                                                       | Kunnen                                  | [Gebruik niet mogelijk door taalbarrière]                                                                                                                     |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Heeft niemand me over geïnformeerd.'                                                                                                                         |
| Nee                                                       | Weten                                   | 'Niks over gehoord.'                                                                                                                                          |

Tabel 4. Gebruik Mijn Wonen Limburg Portaal

In dit onderzoek was er, naast de reguliere huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg, sprake van een aantal subgroepen: personen ‘met een rugzakje’, anderstaligen en ouderen. De resultaten die kenmerkend waren voor deze subgroepen zijn hier onder beschreven.

---

#### PERSONEN ‘MET EEN RUGZAKJE’

In dit onderzoek is bij de personen ‘met een rugzakje’ vooral naar voren gekomen dat zij op zoek zijn naar een stukje zekerheid. Deze respondenten hadden het er namelijk vooral moeilijk mee wanneer zij niet wisten waar zij aan toe waren. Dit zorgt voor frustraties naar de medewerkers van Wonen Limburg toe. Wanneer zij contact hebben met Wonen Limburg geven zij aan behoefte te hebben aan duidelijke structuur over wanneer het volgende contactmoment gaat zijn en wat zij kunnen verwachten van de organisatie.

---

#### ANDERSTALIGEN

Bij de anderstaligen kwam het onderwerp van de taalbarrière al snel naar voren. Deze groep komt vooral naar de buurtwinkel omdat zij het gevoel hebben op deze manier beter begrepen te worden. De anderstaligen die de Nederlandse taal al aardig onder de knie begonnen te krijgen gaven aan dat het lezen en schrijven minder goed gaat dan het spreken ervan. Dit gaven ze als belangrijkste reden om geen gebruik te maken van de website.

*“Als je Arabische taal kon instellen dan zou ik er wel op kijken. Meerdere talen installeren ik denk, er wonen zoveel buitenlanders bij Wonen Limburg. En ja, hier in de buurt zijn bijna 50% buitenlanders of meer. En er zijn ook veel mensen die zijn nog nieuw in Nederland. Mensen die uit Syrië komen zijn helemaal nieuw in het land. Als de website talen van deze mensen gaat hebben wordt dat iets makkelijker voor hun. Nieuwe mensen kunnen ook moeilijk met de mensen hier praten of bellen. Ik woon hier bijna vijf jaar en zij hebben nog niet zoveel ervaring hier.” – Anderstalige huurder*

---

#### OUDEREN

Zoals het vooroordeel al doet vermoeden is er een aantal ouderen die naar de buurtwinkels van Wonen Limburg komt omdat zij de voorkeur geeft aan het persoonlijke contact. Een aantal respondenten gaf aan dat ze het vooral prettig vond om met de medewerkers van de buurtwinkels een praatje te kunnen maken. Ook blijft de handigheid met het digitale kanaal bij hen het meest achter. Alle oudere respondenten waren in het bezit van een laptop of tablet, toch gaf het merendeel aan hulp nodig te hebben wanneer zij gebruik willen maken van het digitale kanaal.

Een aantal van hen is bang dat ze bij het gebruiken van het digitale kanaal fouten kan maken die zij niet terug kunnen draaien. Ze vertelden over de horrorverhalen die zij uit de media of van vrienden of familie had gehoord waardoor ze belangrijke zaken absoluut niet via het digitale kanaal willen regelen. Zij gaven aan dat ze bang zijn dat hun persoonlijke informatie op straat zou komen te liggen. Op dat moment was er ook sprake van cyberaanvallen die veel in het nieuws waren geweest. Daardoor hadden ze nog meer het gevoel dat hun veiligheid op het digitale kanaal niet gegarandeerd kan worden.

*“Vroeger vond ik Wonen Limburg veel warmer en menselijker overkomen. Nu weet ik dat het allemaal moeilijker is met de economie en dat het zakelijker moet maar de menselijkheid moet je niet vergeten he. Dat is zeker ook een reden waarom ik naar de buurtwinkel kom. Je moet je voorstellen als je altijd gewerkt hebt en je kinderen wonen niet hier in de buurt, dan ben je blij dat je met iemand kan praten, behalve een caissière in de winkel. Ik denk dat als je ouder wordt je heel erg erop moet letten dat je niet eenzaam wordt. Sociaal contact is heel belangrijk. Ik kan wel tegen mijn katten zitten kletsen de hele dag maar die praten ook niet terug.” – oudere huurder*

## HOOFDSTUK 6. CONCLUSIES & AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk volgen de conclusies die getrokken zijn op basis van de resultaten. Deze conclusies geven antwoord op de deelvragen:

- Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing?
- Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?
- Wat zijn de barrières in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces? (SOLL situatie)

### 6.1. CONCLUSIES BENCHMARK

Op het gebied van de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing kan geconcludeerd worden dat deze zijn terug te brengen naar de volgende aandachtspunten:

- Kanaalsturing moet verpakt worden als service. Het profijt voor de klant moet de kanaalverleiding opleveren.
- Het digitale kanaal moet daadwerkelijk een voordeel hebben ten opzichte van het persoonlijke kanaal.
- Voor de kwetsbare doelgroep is *‘Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet’* een goede benadering.
- Klanten moeten duidelijk geïnformeerd worden over alle mogelijke communicatiekanalen.

### 6.2. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN DOELGROEP

Op basis van de resultaten uit het onderzoek is geconcludeerd dat de barrières die hieronder zijn beschreven de belangrijkste zijn met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces:

- Het digitale kanaal biedt niet hetzelfde niveau van service als die van de buurtwinkel.
- De doelgroep is niet bekend met het Mijn Wonen Limburg portaal en de mogelijkheden die het portaal biedt.
- Een deel van de doelgroep heeft hulp nodig van een naaste wanneer zij gebruik wil maken van het digitale kanaal.
- Anderstaligen geven aan geen gebruik te kunnen maken van het digitale kanaal omdat er geen mogelijkheid is tot het instellen van een andere taal.
- Angst voor het digitale kanaal is een argument dat vooral bij de oudere groep huurders en woningzoekenden naar voren komt.

#### **Digitaal kanaal blijft achter**

Geconcludeerd kan worden dat het digitale kanaal van Wonen Limburg volgens de huurders en woningzoekenden achter blijft tegenover de mate van service die de buurtwinkel hen kan bieden. Een respondent uit het onderzoek die contact had gezocht met Wonen Limburg via e-mail kreeg pas na meer dan een week respons hierop. Dit is veel te lang wanneer het gaat om het promoten van dit kanaal. Een aantal respondenten gaf aan dat nadat zij contact had gehad over de telefoon of via de digitale weg, zij toch naar de buurtwinkel kwam. Dit had er alles mee te maken dat zij niet het gevoel hadden dat hun vraag duidelijk beantwoord was na het digitale contact. Een digitaal kanaal promoten dat niet dezelfde service kan bieden wat de klant nodig heeft is zinloos. De huurders en woningzoekenden moeten ook bij digitaal contact op duidelijkheid kunnen rekenen vanuit Wonen Limburg.

Aanbevelingen t.a.v. achterblijven digitaal kanaal:

- ✓ Optimaliseer het digitale kanaal en communiceer dit naar de doelgroep.

- ✓ Zorg dat de personen die contact zoeken via het digitale kanaal verbaasd zijn over de snelle respons en service waarbij de klantvraag duidelijk beantwoord wordt.

### **Onbekendheid Mijn Wonen Limburg**

De driver 'weten' blijkt een belangrijke barrière. Alle huurders en woningzoekenden die hun vraag of melding niet via de website hebben gedaan, heeft dit ook niet geprobeerd. Niemand van de respondenten uit dit onderzoek heeft de site Mijn Wonen Limburg bezocht. Voor een groot deel van de huurders en woningzoekenden is de weg langs de website dus geen 'top-of-mind' route of men kiest bewust voor een alternatief. Dit vormt een belangrijke barrière.

Het Mijn Wonen Limburg portaal moet bekend zijn. De mogelijkheid tot meldingen maken en contact zoeken via dit kanaal is er. Huurders moeten weten dat deze mogelijkheid er is. Niet alleen de mogelijkheid moet bekend zijn onder huurders maar ook dat Wonen Limburg er de voorkeur aan geeft dat die digitale route wordt genomen. Als Wonen Limburg de wens heeft dat huurders en woningzoekenden de digitale weg bewandelen, dan moet deze route ook actief worden aangeboden. Deze mogelijkheid moet onder de aandacht worden gebracht en er moet expliciet worden gevraagd om deze route bij voorkeur te nemen. Hiervoor kunnen allerlei mogelijke kanalen worden ingezet: van de lokale krant tot flyers, e-mail, prominente aanbieding op de website tot persoonlijke verwijzing tijdens telefonisch contact of baliebezoek. Een voorbeeld van een organisatie die actief persoonlijke verwijzing inzet is ING bank. Bij elk intakegesprek voor het openen van een bankrekening wordt door de medewerker van de ING bank op het einde gerefereerd naar de app. Deze wordt dan ter plekke gedownload en de medewerker van de ING bank helpt de klant met het gebruiksklaar maken van de app. De klant heeft, wanneer hij naar buiten loopt, een goed werkende app van ING op zijn telefoon die meteen gebruikt kan worden. Dit zorgt ervoor dat deze ook daadwerkelijk gebruikt gaat worden in tegenstelling tot wanneer een medewerker alleen zou vermelden dat ING ook een app heeft.

Aanbevelingen t.a.v. onbekendheid Mijn Wonen Limburg portaal:

- ✓ Maak meer reclame voor het digitale kanaal zodat huurders en woningzoekenden ook weten van het bestaan van het Mijn Wonen Limburg portaal.
- ✓ Informeer in de buurtwinkel duidelijk over het digitale kanaal, de mogelijkheden en de voordelen van dit kanaal.
- ✓ Leg minder nadruk op andere kanalen.

### **Taalbarrière website**

Uit de gesprekken met anderstaligen onder de huurders en woningzoekenden kan geconcludeerd worden dat voor hen een grote barrière voor het digitale kanaal de taal is. Het is op dit moment nog niet mogelijk een andere taal dan de Nederlandse in te stellen. Wonen Limburg bedient ook veel personen die de Arabische, Poolse of Engelse taal als moedertaal hebben. Om ook deze personen te kunnen 'verleiden' naar het digitale kanaal is de eerste stap het toevoegen van meerdere taalopties aan de website van Wonen Limburg.

Aanbevelingen t.a.v. de taalbarrière op de website:

- ✓ Implementeer meerdere taalopties op de website van Thuis in Limburg en in het Mijn Wonen Limburg portaal.

### **Persoonlijk contact heeft de voorkeur**

De drivers 'willen' en 'kunnen' vormen een barrière voor het digitale kanaal. Geconcludeerd kan worden dat bij een grote groep huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg het persoonlijk contact de voorkeur heeft. Onder deze groep vallen reguliere huurders en woningzoekenden maar ook de ouderen, anderstaligen en de personen 'met een rugzakje'. Een voorkeur of noodzaak voor persoonlijk contact vormt een belangrijke reden om niet voor het digitale kanaal te kiezen. Achter de wens tot persoonlijk contact gaan meerdere argumenten schuil: weezin tegen internet, niet kunnen

(onvoldoende computer- of taalvaardigheden), angst voor fouten, verlangen naar interactie, mogelijkheid tot vragen en concrete antwoorden, behoefte aan maatwerk, tekort schieten en grenzen van het digitale kanaal (bijv. een huurder die met foto's zijn verhaal wil bekrachtigen) of gewoon de behoefte aan menselijk contact (eenzaamheid).

Aanbevelingen t.a.v. de voorkeur voor persoonlijk contact:

- ✓ Organiseer persoonlijk contact indien noodzakelijk via een ander kanaal. Bijv. mobiele teams die thuis langskomen, bijeenkomsten en evenementen voor eenzame personen.
- ✓ Belangrijk om in het achterhoofd te onthouden is dat met een voorkeur voor persoonlijk contact soms de achterliggende barrière 'niet kunnen' wordt verdoezeld.

### **Veiligheid**

Geconcludeerd kan worden dat angst voor het digitale kanaal een barrière is bij de groep oudere huurders en woningzoekende. Angst voor het digitale kanaal is een argument dat vooral bij de oudere groep huurders en woningzoekenden naar voren komt. Naast het veiligheidsaspect gaat er soms onzekerheid schuil: twijfel aan hun eigen digitale vaardigheden. Om deze groep te kunnen verleiden naar het digitale kanaal zal er ten eerste moeten worden ingezet op de angst weghalen voor het digitale kanaal.

Aanbevelingen t.a.v. de veiligheid:

- ✓ Door middel van digitale cursussen kunnen ouderen meer bekend raken met het gebruik van de website van Wonen Limburg.
- ✓ Biedt mogelijkheid voor stellen van vragen of voor hulp.
- ✓ Communiceer duidelijk wat wel en wat niet kan via digitale route.
- ✓ Garandeer omkeerbaarheid wanneer fouten gemaakt worden.

### **6.3. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN T.A.V. HET TAM-MODEL**

Ten aanzien van het TAM-model kan geconcludeerd worden dat het Mijn Wonen Limburg portaal in de dimensies bruikbaarheid en gebruiksgemak te wensen over laat. Het gaat er voor de dimensie bruikbaarheid om of de informatie of functies op de website bruikbaar zijn voor de bezoeker. De huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg gaven wel aan dat zij de informatie en de mogelijkheden die het portaal biedt interessant vinden maar deze informatie is niet onderscheidend van de service die de buurtwinkel biedt. De bezoeker leert niets nieuws op de website ten opzichte van de buurtwinkel. Voor de dimensie gebruiksgemak gaat het erom of de bezoeker technische kennis nodig heeft om de website te gebruiken, in dat geval ligt het gebruiksgemak lager dan wanneer dit niet het geval is. Voor de dimensie gebruiksgemak kan geconcludeerd worden dat een aantal huurders en woningzoekenden te weinig technische kennis heeft om gebruik te kunnen maken van het portaal, het gebruiksgemak ligt voor sommige te laag. Voor de interviewvragen behorend bij het TAM-model en de resultaten hiervan wordt gerefereerd naar Bijlage 5. Uitwerking resultaten doelgroep.

Aanbevelingen t.a.v. het TAM-model:

- ✓ Laat een vervolgonderzoek uitvoeren om te achterhalen hoe het gebruiksgemak van het Mijn Wonen Limburg portaal kan worden verhoogd om deze te laten matchen met de technische kennis van de huurders en woningzoekenden.

## BRONNEN

Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!* (2) Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., de Goede, M., Peters, V., et al. (2012). Basisboek Kwalitatief Onderzoek. Groningen: Noordhoff uitgevers bv.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016, 27, december). 75-plussers sterkst groeiende groep internetters. Geraadpleegd op mei, 2, 2017, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/52/75-plussers-sterkst-groeiende-groep-internetters>

Customerchampions. (2017). Customer journey mapping (CJM). Geraadpleegd op april, 13, 2017, van <http://www.customerchampions.co.uk/customer-journey-mapping-cjm/>

Daalhof, C. (2015, maart). Zelfontplooiing belangrijk bij digitalisering samenleving. Geraadpleegd op april, 13, 2017, van <http://www.mijn-gemeente.com/digitalisering/zelfontplooiing-belangrijk-bij-digitalisering-samenleving>

Digitale overheid. (2015, 3, november). Overheidsbrede implementatieagenda digitale dienstverlening 2017. Geraadpleegd op mei, 2, 2017, van <https://www.digitaleoverheid.nl/wp-content/uploads/sites/8/2016/11/implementatieagenda-digitale-dienstverlening-2017.pdf>

Ensie. (2015, 27, juli) Customer journey (klantreis). Geraadpleegd op mei, 8, 2017, van <https://www.ensie.nl/hso/customer-journey-klantreis>

Geijtenbeek, S. (2016, 23, juni). Persona's waarom moet je er iets mee. Geraadpleegd op mei, 2, 2017, van <https://www.sageon.nl/personas-waarom-moet-je-er-iets-mee/>

Geniuswhale. (2016, 3, november) Persona's maken stap voor stap uitgelegd. Geraadpleegd op mei, 8, 2017, van <http://geniuswhale.com/personas-maken-stap-voor-stap-uitgelegd/>

Graumans, I. (2015, 23, april). Massaal digitaal algemene bevindingen highlight rapport. Geraadpleegd op mei, 16, 2017, van <https://www.digitaleoverheid.nl/wp-content/uploads/sites/8/2016/10/eindversie-highlight-rapport-massaal-digitaal-algemene-inzichten.pdf>

Hamstra, W. (2015, 29, juni). Kanaalsturing of kanaalverleiding? Geraadpleegd op mei, 16, 2017, van <http://www.destaatvanhetweb.nl/2015/06/29/kanaalsturing-of-kanaalverleiding/>

Hcenh. (2015, 3, december). Kanaalsturing bij corporaties. Geraadpleegd op mei, 16, 2017, van <http://www.hcenh.nl/wp-content/uploads/2013/12/Kanaalsturing-bij-corporaties.pdf>

Hulshuis, D. (2015, 14, juli). Service: omnichannel of online first? Geraadpleegd op mei, 20, 2017, van <http://www.marketingfacts.nl/berichten/service-omnichannel-of-online-first>

Koenis, C. (2013, 28, mei). Digitalisering overheid voor 2017 vergt grote inhaalslag. Geraadpleegd op juni, 7, 2017, van <http://webwereld.nl/security/77896-digitalisering-overheid-voor-2017-vergt-grote-inhaalslag>

Nicklink. (2016, 27, februari) Customer journey mapping, de klantreis in kaart. Geraadpleegd op juni, 7, 2017, van <https://nicklink.nl/2016/02/27/customer-journey-mapping-de-klantreis-in-kaart/>

Plasterk, R. (2013, 23, mei). Visiebrief digitale overheid 2017. [Kamerbrief] Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2013/05/23/visiebrief-digitale-overheid-2017>

Solomon, M, R., Bamossy, G., Askegaard, S., Hogg, M, K., & Verhagen, W. (2008). *Consumentengedrag* (3). Amsterdam, Nederland: Pearson Education Benelux BV.

Sonneveld, J. (2014, 8, oktober). Ist en Soll. Geraadpleegd van <http://www.qatool.nl/ist-en-soll/>  
Welkom thuis (2013-2016) Strategische koers wij zijn Wonen Limburg. Geraadpleegd op juni, 7, 2017, [https://www.wonenlimburg.nl/Wij\\_zijn\\_Wonen\\_Limburg/Ons\\_doel/Dit\\_willen\\_wij\\_bereiken](https://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Ons_doel/Dit_willen_wij_bereiken)

**BIJLAGE 1. GESPREKSGIDS WONINGZOEKENDE****INTRODUCTIE**

*Mijn naam is Milou Hamstra. Ik ben vierdejaars student op de opleiding Facility Management. Ik loop op dit moment mijn afstudeerstage bij Wonen Limburg en voer hiervoor een onderzoek uit.*

*Ik doe een onderzoek naar hoe er in de toekomst beter kan worden ingespeeld op de wensen en behoeften van de huurders en woningzoekende met betrekking tot het digitale kanaal, oftewel de website. Ik zou namelijk graag willen achterhalen wat er veranderd zou moeten worden aan dit kanaal zodat meer mensen er gebruik van gaan maken. Omdat het om u als woningzoekende van Wonen Limburg samen met de huurders draait is het voor mijn onderzoek zeer belangrijk om uw mening mee te nemen.*

*Ik wil voordat we beginnen nog benadrukken dat er absoluut geen foute of goede antwoorden gegeven kunnen worden. Ik vind het belangrijk om open en eerlijke antwoorden te krijgen. Het gaat in feite om u, en wat in de toekomst voor u het beste is. Dus voel u zeker vrij om het antwoord te geven wat u wilt.*

*Met uw goedvinden zou ik dit gesprek graag opnemen zodat ik tussendoor geen aantekeningen hoeft te maken. Dit gesprek zal uitsluitend gebruikt worden in het kader van mijn scriptie voor Wonen Limburg en niet met andere personen gedeeld worden. U blijft natuurlijk anoniem. Bent u hiermee akkoord?*

**1. Wat was u reden voor het bezoek aan de buurtwinkel?**

**b. Waarom is dit niet gedaan via bijvoorbeeld telefoon, internet of email?**

**2. Hoe heeft u het liefst contact met Wonen Limburg?****3. Waarom kiest u voor dit kanaal en niet een van de andere?****4. Bent u in het bezit van een computer, smartphone of tablet?****5. Maakt u weleens gebruik van de website van Wonen Limburg of thuis in Limburg? Ja → volgende vraag. Nee → A.**

- a. Waarom maakt u er geen gebruik van? Wat moet er gebeuren zodat u dit wel gaat doen? Ligt het aan de determinant Weten/Willen/Kunnen of Moeten?**

**6. Wat betekent de buurtwinkel voor u?**

**7. Wat zou u ervan vinden wanneer de reguliere openingstijden worden afgeschaft en er alleen op afspraak gewerkt gaat worden? Waarom? Gevoel erbij?**

**8. Bent u bekend met alle mogelijkheden die de website biedt en heeft u het introductiefilmpje bekeken?**

**9. Heeft u hulp nodig wanneer u gebruik wilt maken van de website? Zo ja, aan wie vraagt u die hulp?**

**10. Wat zijn moeilijkheden die u ondervindt bij het gebruik van de website?**

**11. Wat zou er moeten veranderen zodat u toch het digitale kanaal zou gaan gebruiken?**

**12. Wat is voor u het belangrijkste wanneer u contact opneemt met Wonen Limburg?**

---

Ik wil u hartelijk danken voor uw tijd.

NB: Wanneer door de respondent op enig moment wordt aangegeven dat er geen gebruik wordt gemaakt van het digitale kanaal omdat de respondent niet in het bezit is van een digitaal apparaat zal nog gevraagd worden waarom de respondent geen gebruik maakt van de computer in de buurtwinkel.

**BIJLAGE 2. GESPREKSGIDS HUURDER****INTRODUCTIE**

*Mijn naam is Milou Hamstra. Ik ben vierdejaars student op de opleiding Facility Management. Ik loop op dit moment mijn afstudeerstage bij Wonen Limburg en voer hiervoor een onderzoek uit.*

*Ik doe een onderzoek naar hoe er in de toekomst beter kan worden ingespeeld op de wensen en behoeften van de huurders en woningzoekende met betrekking tot het digitale kanaal, oftewel de website. Ik zou namelijk graag willen achterhalen wat er veranderd zou moeten worden aan dit kanaal zodat meer mensen er gebruik van gaan maken. Omdat het om u als huurder van Wonen Limburg samen met de woningzoekenden draait is het voor mijn onderzoek zeer belangrijk om uw mening mee te nemen.*

*Ik wil voordat we beginnen nog benadrukken dat er absoluut geen foute of goede antwoorden gegeven kunnen worden. Ik vind het belangrijk om open en eerlijke antwoorden te krijgen. Het gaat in feite om u, en wat in de toekomst voor u het beste is. Dus voel u zeker vrij om het antwoord te geven wat u wilt.*

*Met uw goedvinden zou ik dit gesprek graag opnemen zodat ik tussendoor geen aantekeningen hoeft te maken. Dit gesprek zal uitsluitend gebruikt worden in het kader van mijn scriptie voor Wonen Limburg en niet met andere personen gedeeld worden. U blijft natuurlijk anoniem. Bent u hiermee akkoord?*

**1. Wat was u reden voor het bezoek aan de buurtwinkel?**

**b. Waarom is dit niet gedaan via bijvoorbeeld telefoon, internet of email?**

**2. Hoe heeft u het liefst contact met Wonen Limburg?****3. Waarom kiest u voor dit kanaal en niet een van de andere?****4. Bent u in het bezit van een computer, smartphone of tablet?****5. Bent u bekend met het Mijn Wonen Limburg portaal?****6. Wat betekent de buurtwinkel voor u?****7. Maakt u weleens gebruik van de website van Wonen Limburg of thuis in Limburg? Ja → volgende vraag. Nee → A.**

- a. Waarom maakt u er geen gebruik van? Wat moet er gebeuren zodat u dit wel gaat doen? Ligt het aan de determinant Weten/Willen/Kunnen of Moeten?**

**8. Wat zou u ervan vinden wanneer de reguliere openingstijden worden afgeschaft en er alleen op afspraak gewerkt gaat worden? Waarom? Gevoel erbij?**

**9. Bent u bekend met alle mogelijkheden die het portaal Mijn Wonen Limburg biedt en heeft u het introductiefilmpje bekeken?**

**10. Heeft u hulp nodig wanneer u gebruik wilt maken van de website? Zo ja, aan wie vraagt u die hulp?**

**11. Wat zijn moeilijkheden die u ondervindt bij het gebruik van de website?**

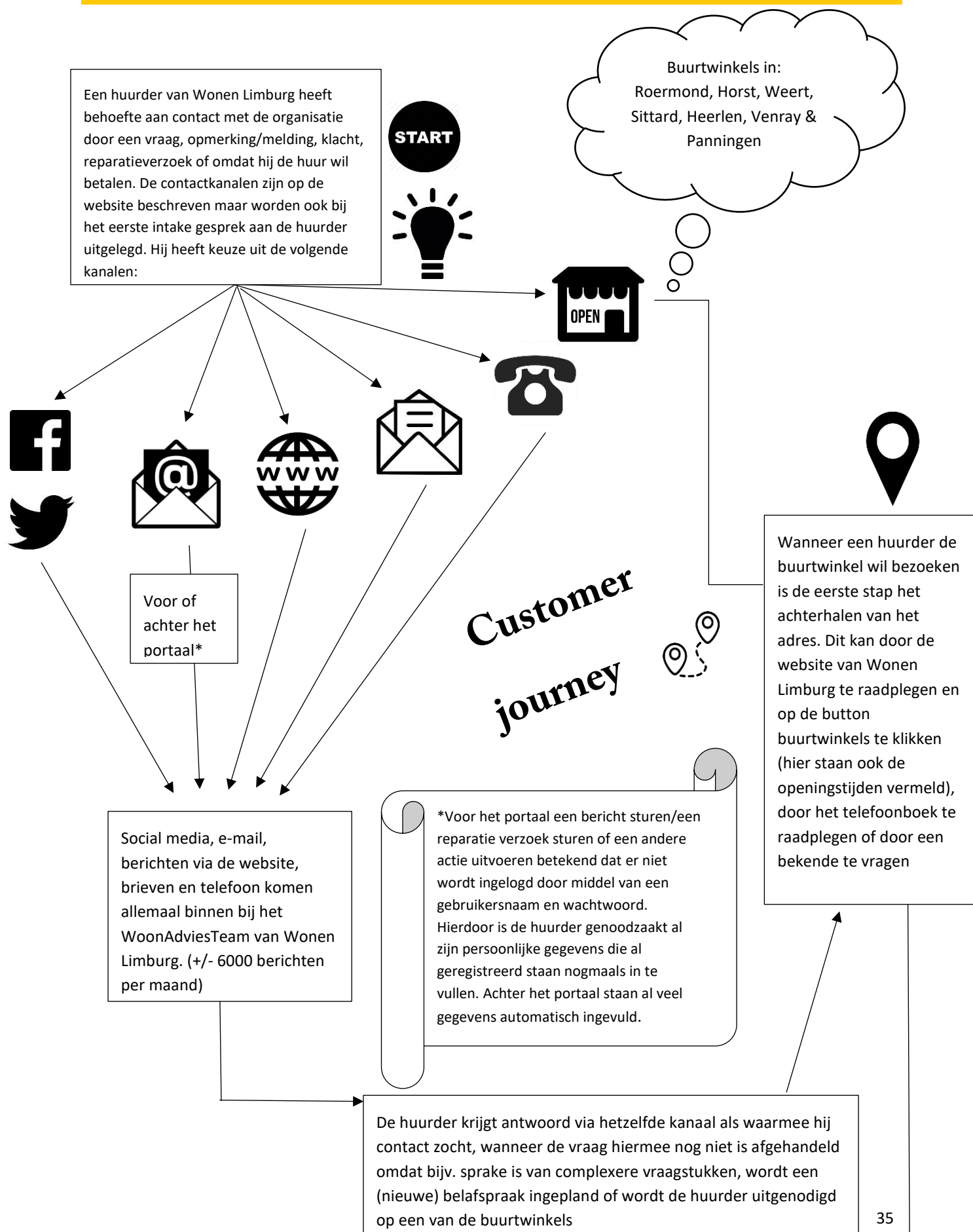
**12. Wat zou er moeten veranderen zodat u toch het digitale kanaal zou gaan gebruiken?**

**13. Wat is voor u het belangrijkste wanneer u contact opneemt met Wonen Limburg?**

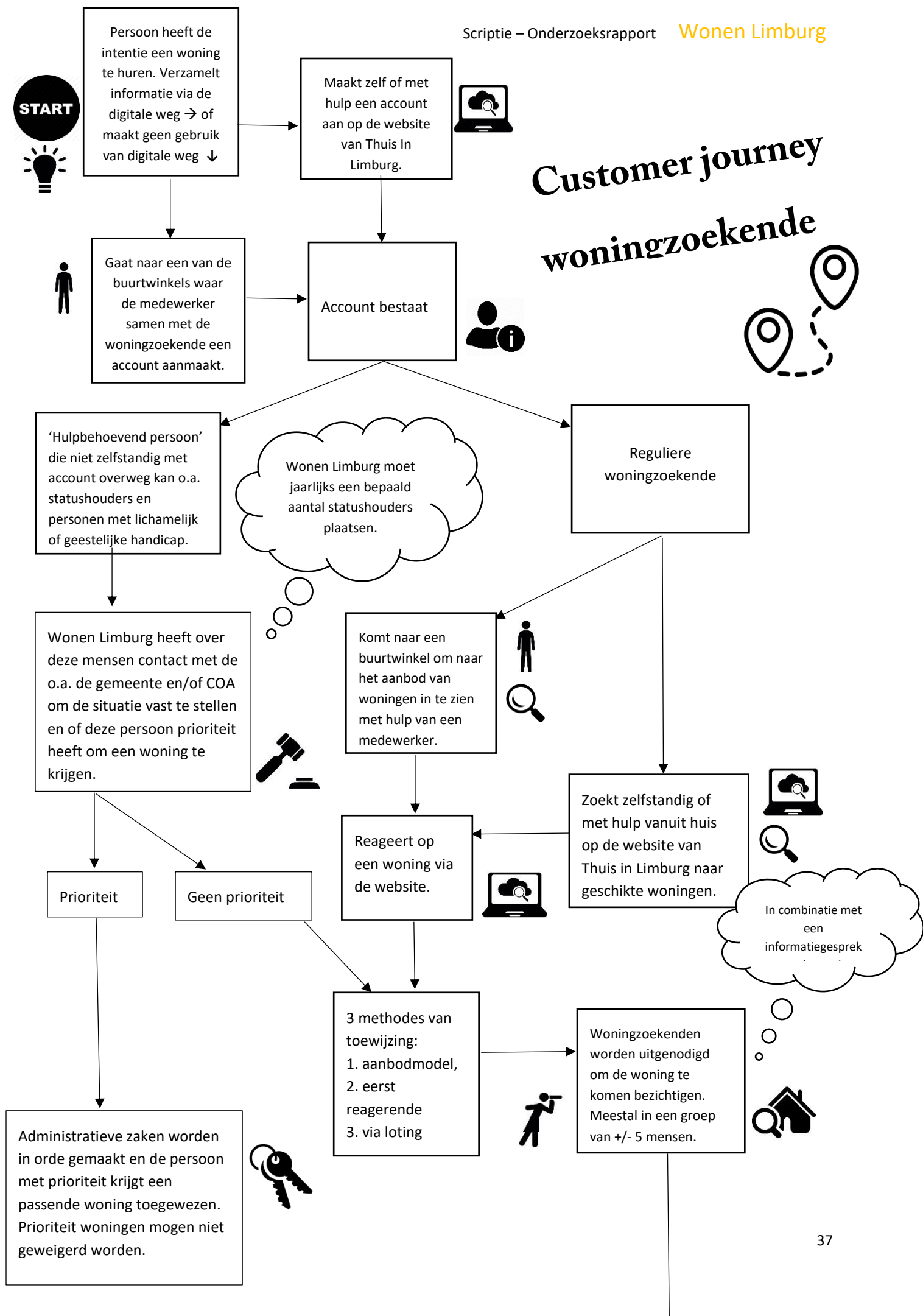
---

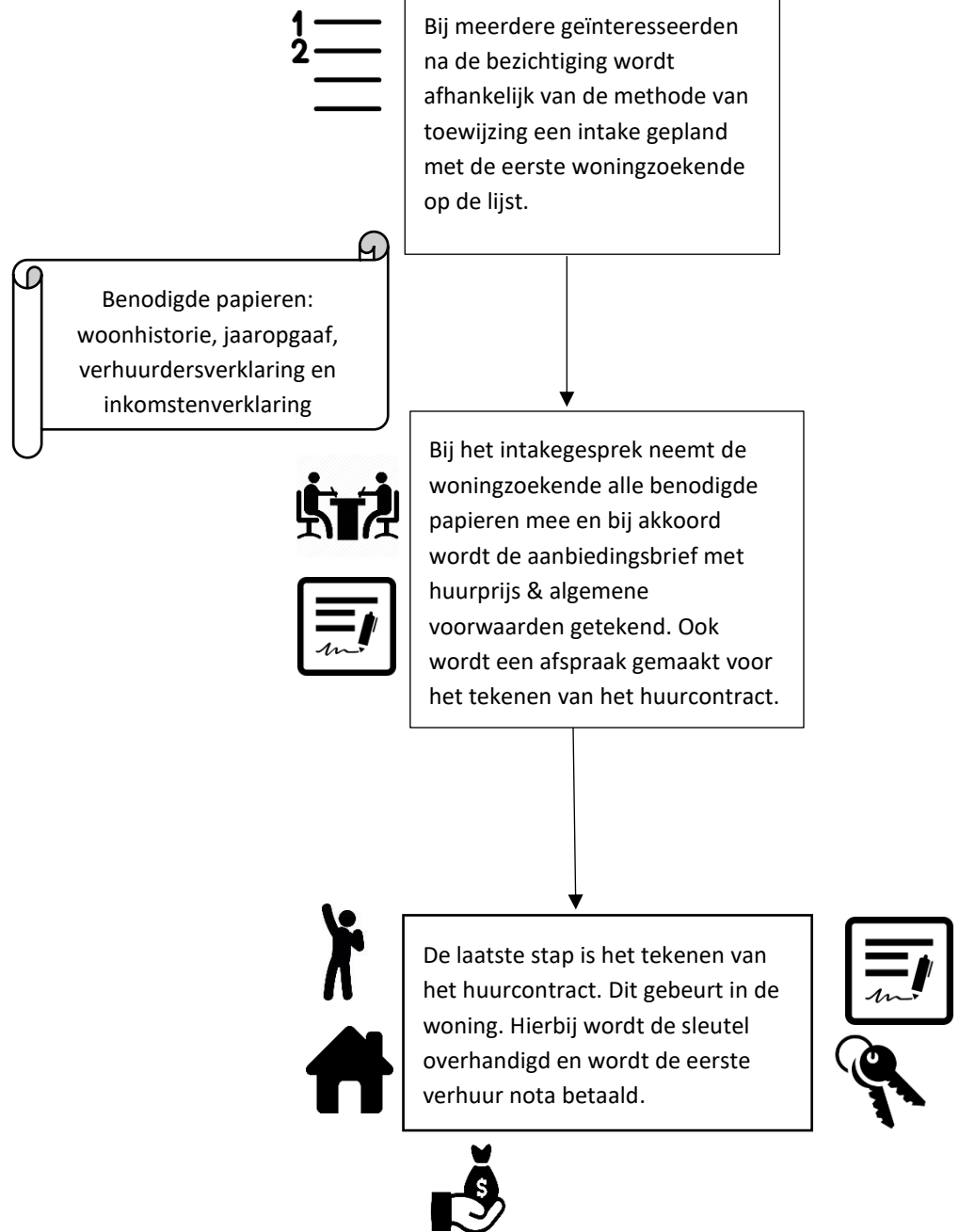
Ik wil u hartelijk danken voor uw tijd.

NB: Wanneer door de respondent op enig moment wordt aangegeven dat er geen gebruik wordt gemaakt van het digitale kanaal omdat de respondent niet in het bezit is van een digitaal apparaat zal nog gevraagd worden waarom de respondent geen gebruik maakt van de computer in de buurtwinkel.

**BIJLAGE 3. CUSTOMER JOURNEYS**







**BIJLAGE 4. UITWERKING BENCHMARK**

Hierna volgt een samenvatting van de gesprekken met Ilie Zenden, Tanja Seldenthuis en Henk Vaessen. Marleen Greuel en Leony Bruggers waren aanwezig bij de benchmark omdat zij de vraag van Wonen Limburg herkennen en benieuwd waren naar de succesindicatoren van andere organisaties.

**RABOBANK – ILIE ZENDEN, TEAMLEIDER FINANCIËEL ADVIES**

Vanuit Ilie Zenden van de Rabobank werd aangegeven dat zij het als organisatie moeilijk hebben met het verdwijnen van de kantoren. Ze willen namelijk wel graag lokaal vertegenwoordigd blijven. Tegelijkertijd worden klantvragen al veel meer digitaal opgelost. Het is volgens hem onmogelijk om in ieder dorp nog een Rabobank open te houden. De reactie van klanten op het moment dat ze een kantoor sluiten is altijd negatief. Één op één lukt het ze wel om de reden goed uit te leggen aan de klant, namelijk omdat de hele dienstverlening met al deze vestigingen duurder wordt voor alle klanten van de Rabobank. Dit is volgens hem heel lastig te communiceren naar alle klanten. Momenteel werkt Rabobank veel met mobiele teams die regio's hebben toegewezen gekregen die de klanten thuis bezoeken.

Ilie geeft aan dat hij veel herkenningspunten heeft in de vraag van Wonen Limburg. Namelijk de snelle digitalisering, de oudere groep die daarin met uitdagingen kampt, mensen met een laag opleidingsniveau (ook al zijn deze van de jonge generatie). Bij de Rabobank werken ze op afspraak, op inloop, telefonisch en veel digitaal. Ze proberen alle mensen in de maatschappij via het juiste kanaal te helpen door middel van multichannel en omnichannel.

Ilie geeft aan dat de jonge generatie klanten van de Rabobank eigenlijk alles digitaal willen doen. Zij willen niet bellen of mailen. Zij zullen hoogstens willen chatten. Een aantal van de groep ouderen, en hij geeft aan dat dit heel breed is ingeschat, in de categorie 60, 70, 80+ is niet naar het digitale kanaal te bewegen. Zij komen keer op keer met dezelfde vraag of overboeking naar de bankhal. Al meerdere keren is vanuit de Rabobank geprobeerd om deze klanten het nut te laten inzien van het digitale kanaal. Er zijn workshops geweest maar ook door middel van 1 op 1 afspraken hebben ze deze klanten zoals Ilie het zegt 'het kunstje geleerd'. Maar uiteindelijk hebben ze geaccepteerd dat deze groep klanten gewoon niet wil.

Ilie vertelt:

'Ik vind het inmiddels prima dat er een groep is die niet naar het digitale kanaal te bewegen is en ik denk dat het utopisch is om te denken dat er iets is waarmee je die groep echt kunt aanspreken. Het is een groeimodel, er zal een grote groep blijven in het werkgebied van de Rabobank waarbij vergrijzing een grote rol speelt. Ook de komende jaren zal dat zo blijven, voor deze groep zal 'iets anders' ingericht moeten worden. Het internetbankieren veranderd ook veel en snel, er kan veel meer de laatste jaren, de apps, de vingerafdrukken, het contactloos betalen noem maar op. En dat gaat ook soms misschien te snel voor een bepaalde generatie. Dus je moet er wel iets voor doen vind ik voor die groep. Wij hebben het nu zo ingericht. Je hebt ons hoofdkantoor dat is in Maastricht, dat is ook echt ons adviescentrum. Daar kunnen mensen op afspraak komen. Je kunt nog niet online een afspraak maken. Je belt naar de klantenservice, die zullen in eerste instantie de situatie op te lossen. Dat lukt acht van de tien keer. En sommige klanten willen graag een afspraak. Die willen gewoon persoonlijk contact, face-to-face het pasje laten blokkeren of een financiering doorgeven, de verzekeringen doornemen. Maar eigenlijk al die zaken waar mensen voor naar de bank komen, zouden telefonisch of digitaal kunnen worden opgelost.'

**GEMEENTE HEERLEN - TANJA SELDENTHUIS, BUREAUHOOFD BUREAU LEVEN**

Ook Tanja geeft aan dat de digitalisering (en daarbij het achterblijven van een bepaalde groep) een moeilijke kwestie is voor de Gemeente Heerlen. De gemeente Heerlen werkt al een aantal jaar alleen nog maar op afspraak. Toch komen er nog altijd klanten (burgers) naar binnen gelopen die hiervan nog niet op de hoogte zijn ofwel doen alsof ze hiervan niet op de hoogte zijn. Ze gaan hiermee om door klanten met een afspraak ten alle tijden voorrang te geven en de klant zonder afspraak dan ook te laten wachten totdat ze echt tijd over hebben. Wanneer dit er niet van komt wordt voor deze klanten een afspraak gemaakt op een andere dag. Ook is er een groep, bij de klanten van de gemeente Heerlen, die echt niet kan meekomen met het digitale kanaal. Daarom hebbe ze dan ook besloten om de slogan 'Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet' te implementeren.

Het vooroordeel dat het meestal de ouderen zijn die niet kunnen meekomen met het digitale kanaal is volgens Tanja in de praktijk niet van toepassing: "Wij kijken dan naar de generatie 60+ en dat heeft ons geleerd dat het niet de leeftijd is maar meer het opleidingsniveau en de taalvaardigheid die uitmaken of ze bereid zijn gebruik te maken van het digitale kanaal."

Toen werd gevraagd welke stappen ze hebben ondernomen om mensen naar het digitale kanaal te krijgen, vertelde Tanja:

"Nou ja, bij de gemeente heb je dus altijd die politieke arena waar besluitvorming plaatsvindt. En dat zorgt ervoor dat lang niet alles zo rationeel wordt opgelost als het zou moeten omdat er altijd bij de gemeente mensen zijn die zeggen: "Ja, maar die oude vrouw met de rollator hoe moet dat dan?" Politiek is niet rationeel. Maar we hebben afgesproken dat we aan kanaalsturing gaan doen, digitaal waar het kan, balie waar het moet. Maar er blijft altijd een vangnet. Dus mensen die vergeten waren dat we volledig op afspraak werken en die komen een uur later binnen daar zeggen we altijd tegen: "Goh we werken alleen maar op afspraken maar ik zal toch even kijken of u terecht kan." En soms is er plek vrij, soms is dat een uurtje en wordt er gezegd van: "Ga even een kopje koffie drinken in de stad." En soms gaat het gewoon echt niet. Maar we hebben bij de medewerkers van de infobalie het mandaat neergelegd om te besluiten of ze iemand kunnen wegsturen of niet. Als iemand helemaal met de rollator is komen lopen dan wordt zo iemand tussendoor geholpen in de spoedbalie noemen wij het. Maar de gemeente is we steeds meer aan het doen om mensen die slecht ter been zijn of geen vervoer hebben toch naar de gemeente te laten komen. En daar waar het echt niet kan bijvoorbeeld de bedlegerige nou daar gaan wij naartoe."

Om het werken op afspraak te implementeren is de gemeenste Heerlen eerst half om half gaan werken, deels op afspraak deels vrije inloop. Gemeente Kerkrade heeft dat als eerste gedaan maar die zijn daarmee volgens Tanja tegen de lamp gelopen. Zij hadden 's ochtends vrije inloop en 's middags werkten zij op afspraak. Dat resulteerde in dat ze 's ochtends in de woorden van Tanja de hut 'mudvol' hadden zitten en de klanten niet weggewerkt kregen. Maar dan komen ook al de klanten binnen die een afspraak hebben, waarbij de garantie is gegeven dat ze binnen vijf minuten aan de beurt zijn. Dat werd dan heel erg wringen. Volgens Tanja is dat dan ook de reden geweest dat ze 100% op afspraak zijn gaan werken.

**GEMEENTE SITTARD-GELEEN – HENK VAESSEN, ACCOUNTMANAGER**

Bij de gemeente Sittard-Geleen hebben ze het proces naar het werken op afspraak al doorlopen. Henk Vaessen is accountmanager van het KCC. Hij gaat over de betrekkingen rondom het KCC oftewel het klantcontact centrum. Aan de ene kant zijn de afnemers van het KCC, de inwoners, dus burgers van Sittard-Geleen. Maar ook instellingen, verenigingen en bedrijven. De heer Vaessen vertelt:

"Wanneer je het hebt over kanaalverleiding, dan kun je mensen dus naar dat verhaal verleiden op een manier dat ze daar profijt van hebben. Je wil de mensen dan dus stimuleren en niet door het verplicht

op te leggen, het moet een soort verleiding zijn. Die verleiding vindt plaats door tegen de mensen te zeggen: 'Kijk, die persoon daar heeft een afspraak gemaakt, dus die is sneller aan de beurt. U hebt geen afspraak dus u moet wachten.' Zo hebben wij het in ieder geval ingezet.

Wij hebben in eerste instantie altijd vrije inloop gehad. Daardoor konden we niet goed intunen op hoeveel mensen we nodig hadden, elke dag was namelijk anders. Op een gegeven moment zijn we alleen gaan werken op afspraak in de ochtenden. In de middag kon je dan nog vrij binnen lopen. Volgens mij was het januari 2014 toen zijn we begonnen met alleen nog maar op afspraak werken. Dat hebben we eigenlijk in de markt gezet als een soort service. Voor ons was het natuurlijk wel plezierig. Wij weten nu wie er komt, dan kun je daar je baliebezetting op inrichten. En voor de mensen hebben we gezegd: 'Nou als je een afspraak maakt dan is de wachttijd nooit langer dan vijf minuten, we maken tijd voor u vrij.' dat idee.

Mensen komen over het algemeen niet vaak bij de gemeente, dat is 1 keer per 4/5 jaar voor je paspoort of ID kaart. Of je moet tussendoor al iets hebben van een verbouwing voor een vergunning. Maar globaal komen de mensen een keer in de 4/5 jaar. Dus je kunt het wat aanzetten van we gaan nu op afspraak werken. Huis aan huis blaadjes, neerzetten op de website. Maar het heeft tijd nodig. En mensen lezen het niet of realiseren het zich niet en lopen toch vaak binnen. Wat hebben we daarmee gedaan met die groep, die hebben we niet weggestuurd. We hebben gezegd: 'We gaan op afspraak werken en dat willen we best strak neerzetten, maar dat gaan we neerzetten als een service.' En als mensen binnenlopen, dan helpen we ze wel, maar zeggen erbij: 'U had eigenlijk een afspraak moeten maken. We gaan kijken of we u vandaag nog kunnen helpen, maar er is dan wel een wachttijd.' Daar hebben we ook een beetje mee gespeeld. Dus we hadden wel een balie vrij voor de inlopers maar we hebben daar bewust wachttijd ingecalculleerd om het profijt te laten zien van een afspraak.

Je moet er ook een goede PR op zetten. Als we het hebben over budgetten dan zijn wij daar karig op. Terwijl je zo iets eigenlijk echt naar buiten moet brengen. Je moet de klant laten denken dat Wonen Limburg dit niet voor zichzelf doet maar voor de klant. 'Leuker kunnen we het niet maken, wel sneller. Dus maak gebruik van ons digitale portal.' Dus als je het zo brengt, dat is de ideale kanaalverleiding. Dan weet de klant dat hij er profijt van gaat hebben.

We hebben geen rekening gehouden met de kwetsbaardere doelgroep, we hebben dat in zijn algemeenheid neergezet. Je zou eraan kunnen denken om dat te doen maar ik denk van de andere kant het valt ook onder de gewone klant. Je moet ook de tijd ervoor nemen om het te implementeren. Je kunt niet zeggen van de een op de andere dag, wie nu komt zonder afspraak wordt weggestuurd. We hebben dus met slippende koppeling gewerkt. Op 1 januari zijn we begonnen en wie daarna nog zonder afspraak kwam hebben we nog geholpen met de boodschap van: 'Volgende keer even een afspraak maken.' Nu zijn we wel strenger maar als je mensen gaat wegsturen krijg je misschien onenigheid en agressie, dat wil je niet, dan streef je je doel voorbij. Die kanaal verleiding zit hem in het profijt voor de klant."

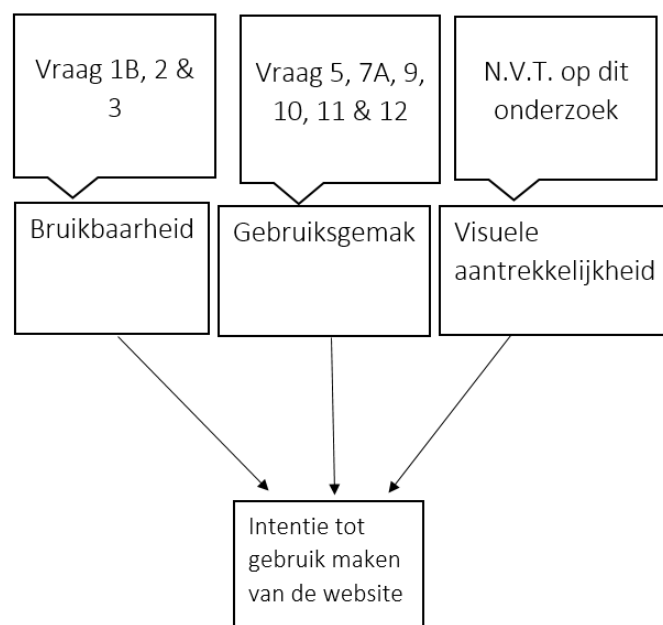
**BIJLAGE 5. UITWERKING RESULTATEN DOELGROEP**

Volgens het TAM-model wordt de intentie tot gebruik van een website bepaald door de houding van de gebruiker ten opzichte van de website. De houding van een bezoeker ten opzichte van de website wordt weer bepaald door de volgende drie dimensies:

- ✓ **Bruikbaarheid:** Het gaat er hierbij om of de informatie of functies op de website bruikbaar zijn voor de bezoeker. Leert de bezoeker bijvoorbeeld van je informatie of kan hij/zij op jouw website iets doen wat hij/zij ergens anders niet zou kunnen doen?
- ✓ **Gebruiksgemak:** Hierbij gaat het erom of de bezoeker bijvoorbeeld technische kennis nodig heeft om de website te gebruiken, in dat geval ligt het gebruiksgemak lager dan wanneer dit niet het geval is.
- ✓ **Visuele aantrekkelijkheid:** Hoe ziet het design van je website eruit? Creatief, innovatief en flitsend of weinig vernieuwd en degelijk? Bezoekers zullen een positievere houding tegenover je website hebben, als ze deze visueel aantrekkelijk vinden (Bootsma, 2015).

Het relatieschema illustreert hoe het TAM-model is verwerkt in de gespreksgidsen en daarmee wat de relatie is tussen de vragen en de bruikbaarheid en het gebruiksgemak van de website. Zoals al eerder beschreven wordt het derde punt van het TAM-model namelijk visuele aantrekkelijkheid, niet meegenomen in dit onderzoek omdat men bij Wonen Limburg één huisstijl hanteert. Dit is ook doorgevoerd in de website en is zo ontworpen dat dit voor iedereen acceptabel is, geen felle kleuren, geen harde lijnen etc. Voor dit onderzoek is de visuele aantrekkelijkheid dan ook niet meegenomen. Hieronder wordt antwoord gegeven op de vragen uit de gespreksgidsen die de bruikbaarheid en het gebruiksgemak van het digitale kanaal omschrijven.

In de doelgroep, namelijk de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg, is in dit onderzoek een verdere verdeling gemaakt. Namelijk die van reguliere huurders en woningzoekenden, ouderen, anderstaligen en personen 'met een rugzakje'. Na de resultaten van het TAM-model worden onderwerpen onder de aandacht gebracht die naar voren kwamen die kenmerkend zijn voor de verschillende subgroepen.

**BRUIKBAARHEID – TAM-MODEL***Vraag 1B. Waarom is dit niet gedaan door bijvoorbeeld telefoon, internet of email?*

Huurders en woningzoekenden geven aan naar de buurtwinkel te komen in plaats van gebruik te maken van de website of telefonisch contact om de volgende redenen:

- Duidelijkheid
- Niet mogelijk
- Responssnelheid
- Praatje maken
- Huur betalen
- Taalbarrière

**Duidelijkheid:** Een aantal huurders en woningzoekenden hadden het gevoel dat ze beter naar de buurtwinkel konden gaan om duidelijk kunnen maken wat ze bedoelden met een bepaalde vraag, klacht of opmerking. Ook gaven ze aan dat het op die manier duidelijker voor hen werd wat er verder ging gebeuren met hun vraag, klacht of opmerking. Een aantal huurders en woningzoekenden gaven namelijk aan via de telefonische en digitale weg niet de bevestiging en duidelijkheid te krijgen die ze zochten.

**Niet mogelijk:** Voor bepaalde zaken gaven huurders aan aanwezig te moeten zijn op de buurtwinkel, bijvoorbeeld om het huurcontract te tekenen. Ook gaven meerdere huurders aan dat ze nadat ze telefonisch contact hadden gezocht met Wonen Limburg toch nog naar de buurtwinkel moesten komen, bijvoorbeeld voor het intakegesprek.

**Responsnelheid:** Een aantal huurders en woningzoekenden geven aan dat ze naar de buurtwinkel komen omdat dit volgens hem gewoonweg sneller gaat. Zij gaven aan wel al eens gebruik gemaakt te hebben van het digitale kanaal maar dat deze voor hen te wensen over liet omdat het langer dan een week kan duren voordat hier respons op komt.

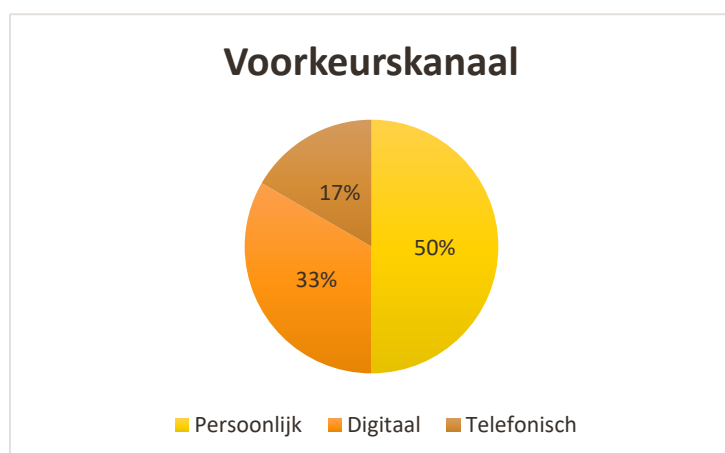
**Praatje maken:** Huurders gaan persoonlijk naar de buurtwinkel voor zaken als reparaties of informatie over woningen. Sommige huurders vinden het persoonlijke contact fijn en is het gemakkelijk om de buurtwinkel binnen te lopen als ze in de buurt zijn of kortbij wonen.

**Huur betalen:** Een huurder gaf aan naar de buurtwinkel te komen omdat hij hier de huur komt betalen. Hij doet dit niet via automatische incasso omdat zijn loon niet op tijd komt en heeft daarom met de medewerkers van de buurtwinkel afgesproken dat hij dit maandelijks op de winkel kan komen doen.

**Taalbarrière:** Een aantal huurders en woningzoekenden maken geen gebruik van het digitale kanaal door de taalbarrière. Zij spreken geen Nederlands, of heel gebrekkig, en het is niet mogelijk de taal op de website aan te passen.

### *Vraag 2. Hoe heeft u het liefst contact met Wonen Limburg?*

Van de 18 huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg die geïnterviewd zijn geven 9 respondenten aan het liefst persoonlijk contact te hebben in de buurtwinkel. Voor het digitale kanaal geven 6 respondenten de voorkeur en voor het telefonisch kanaal 3. De mogelijkheid tot een brief schrijven of het gebruik van social media worden niet genoemd.



*Vraag 3. Waarom kiest u voor dit kanaal, en niet een van de andere?***DIGITAAL:**

Een aantal respondenten gaven aan dat ze voor digitaal contact kozen omdat onder meer de website (Thuis in Limburg) makkelijk in het gebruik is en omdat ze zo snel hun zaken zelf kunnen regelen. Een aantal respondenten waren helemaal niet tevreden over het digitale kanaal. En dan liet vooral de responssnelheid, wanneer contact werd gezocht via e-mail, te wensen over. Een ander struikbelblok voor het digitale kanaal was dat de website niet overzichtelijk genoeg was. Een aantal respondenten gaven aan dat ze lang moesten zoeken voordat ze bij de pagina waren die ze nodig hadden.

*“Het mailverkeer dat duurt wel even voordat ze daarop reageren. Stel je hebt een vraag en je denkt: “ik stuur even een mailtje.” Die communicatie gaat wel wat tijd overheen. Daar reageren ze niet meteen op. Mijn vriendin heeft laatst een mailtje gestuurd en toen moest ze meer dan een week wachten voordat ze antwoord had, dat vind ik wel lang.” - respondent*

**PERSOONLIJK:**

De respondenten die face-to-face contact verkiezen boven andere manieren van contact doen dat vooral voor de duidelijkheid of een taalbarrière. Een aantal respondenten gaf aan liever naar de buurtwinkel te komen omdat ze dan voor hun gevoel meer duidelijk konden maken wat ze bedoelden aan de medewerkers van de buurtwinkel. Ook gaven sommige aan op deze manier te kunnen peilen of ze serieus genomen worden door de werknemers. Hierdoor wisten ze beter wat ze konden verwachten vanuit Wonen Limburg. Ook hadden ze het gevoel dat ze op deze manier meer duidelijkheid vanuit de medewerkers kregen. Via het telefonisch contact hadden een aantal respondenten gesprekken gevoerd met medewerkers waarbij ze geen duidelijk antwoord hadden gekregen. Daarom waren ze genooddaakt nog eens naar de winkel te komen.

*“Wij komen altijd persoonlijk. Ik heb ook wel eens contact gehad over de telefoon maar dat is niks. Je moet gewoon hiernaar toe komen. Het beste hier is ~~naam~~, die moet je hebben. De rest werkt langs elkaar heen of die weet het niet of die snapt het niet. Ze geven antwoorden over dingen die niet kloppen.” - respondent*

*“Ik vind persoonlijk contact het makkelijkste omdat je dan gewoon je situatie kunt uitleggen. Is een beetje menselijker dan gewoon via het internet.” - Respondent*

*“Persoonlijk, ik vind het fijn dat ik hier met mijn dingetjes kan komen en gewoon even een praatje kan maken met die knappe meiden.” - respondent*

**TELEFONISCH:**

Een aantal respondenten gaven aan dat ze de voorkeur geven voor het telefonisch kanaal. De meeste argumenten hiervoor gingen over de snelheid van dit kanaal. Ook de duidelijkheid en het persoonlijke contact kwamen hier naar voren.

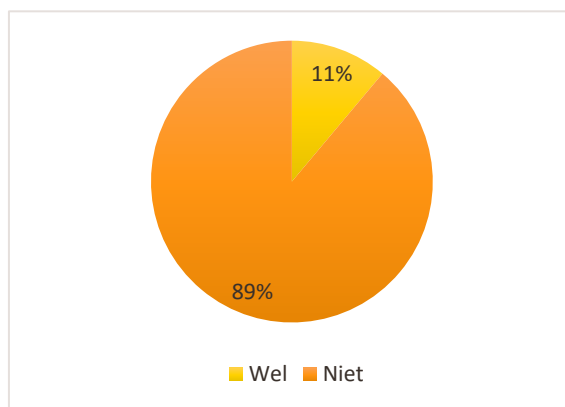
*“Telefonisch contact vind ik op zich het prettigste omdat het snel gaat. En dan kun je echt duidelijk maken wat je wil of wat er aan de hand is.” - respondent*

*“Ik vind bellen een mooier contact dan e-mailen. Dat vind ik veel persoonlijker. Dan heb je even een gesprekje, wordt er nog even uitgeweid over iets. Dat is ook zeker een reden waarom ik voor bellen kies.” – respondent*

---

**GEBRUIKSGEMAK – TAM-MODEL****VRAAG 5.(GESPREKSGIDS HUURDER) BENT U BEKEND MET HET MIJN WONEN LIMBURG PORTAAL?**

Van de 18 ondervraagden huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg waren er maar 2 respondenten bekend met het mijn Wonen Limburg portaal. De 2 die er bekend mee waren hadden overigens nooit daadwerkelijk gebruik gemaakt van het portaal. Een gaf als reden dat hij/zij het wachtwoord steeds kwijt raakte en dat ze dan dacht 'laat ook maar zitten' en gewoon naar de buurtwinkel kwam. Een ander had er nog nooit gebruik van gemaakt omdat hij/zij het makkelijkst vond om met vragen en meldingen telefonisch contact op te nemen met Wonen Limburg.



*Vraag 7. Maakt u weleens gebruik van de website van Wonen Limburg of Thuis In Limburg? Ja → volgende vraag. Nee → A. Waarom maakt u er geen gebruik van? Wat moet er gebeuren zodat u dit wel gaat doen? Ligt het aan de determinant Weten/Willen/Kunnen of Moeten? & Vraag 8. Bent u bekend met alle mogelijkheden die het portaal biedt en hebt u het introductiefilmpje op de website bekeken?*

Van de 18 respondenten gaven de meeste aan op de hoogte te zijn van Thuis in Limburg en hier ook gebruik van te hebben gemaakt. Het Mijn Wonen Limburg portaal is vrijwel niet bekend en niemand van de respondenten heeft er dan ook gebruik van gemaakt of het introductiefilmpje bekeken op de website.

| GEBRUIK<br>GEMAAKT VAN<br>HET MIJN<br>WONEN<br>LIMBURG<br>PORTAAL<br>JA/NEE | DETERMINANT<br>WETEN/WILLEN/KUNNEN<br>/MOETEN | QUOTE VAN DE RESPONDENT                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Nog nooit iets van gezien.'                                                                                                                                  |
| Nee                                                                         | Willen                                        | 'Persoonlijk contact is beter.'                                                                                                                               |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Nog nooit gezien, en ik lees eigenlijk alles dat ze door de brievenbus stoppen.'                                                                             |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Nee, dat ken ik niet.'                                                                                                                                       |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Nog niet van gehoord.'                                                                                                                                       |
| Nee                                                                         | Kunnen                                        | 'Ik kan door mijn oogziekte steeds minder op de computer dus ik kan dat niet meer.'                                                                           |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Niks over gehoord.'                                                                                                                                          |
| Nee                                                                         | Willen                                        | 'Ik kom liever gewoon zelf naar de winkel.'                                                                                                                   |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Ken ik niet.'                                                                                                                                                |
| Nee                                                                         | Kunnen                                        | 'Misschien komt het doordat ik moeite heb met de taal, praten is makkelijker dan lezen en schrijven. Daarom kom ik liever naar de winkel of via de telefoon.' |
| Nee                                                                         | Weten                                         | 'Ik denk dat het bij ons onwetendheid is, wij hebben nog nooit bekeken wat allemaal mogelijk is via de website.'                                              |
| Nee                                                                         | Moeten                                        | 'Zolang ik hiernaartoe kan komen hoef ik daar geen gebruik van te maken.'                                                                                     |

|            |        |                                                                                                                       |
|------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nee</b> | Weten  | <i>'Ik heb alleen gebruik gemaakt van Thuis in Limburg, wat is dat andere dan? Daar hebben ze niks over verteld.'</i> |
| <b>Nee</b> | Kunnen | <i>[Gebruik niet mogelijk door taalbarrière]</i>                                                                      |
| <b>Nee</b> | Kunnen | <i>[Gebruik niet mogelijk door taalbarrière]</i>                                                                      |
| <b>Nee</b> | Weten  | <i>'Heeft niemand me over geïnformeerd.'</i>                                                                          |
| <b>Nee</b> | Weten  | <i>'Niks over gehoord.'</i>                                                                                           |

**Vraag 9. Heeft u hulp nodig wanneer u gebruik wil maken van de website? Zo ja, aan wie vraagt u die hulp?**

Van de 18 ondervraagden gaven 5 respondenten aan dat wanneer zij gebruik probeerden te maken van de website, zij hulp nodig hadden van een naaste. Deze respondent waren ouderen of anderstaligen.

*"Ja, ik zou eigenlijk wel wat hulp kunnen gebruiken, zo'n scholiere ofzo. Ik ga ook wel hulp vragen denk ik. Dan ga ik even een crashcursus doen. Ik ga dan denk ik naar een school en dan vraag ik aan zo'n leraar informatica of hij me ergens les kan geven. En dan heb ik 10 keer een uurtje nodig denk ik. En dan schrijf ik op welke vragen ik allemaal heb. Maar als die dat daar niet doen dan moet ik even iets anders zoeken. Ik heb geen familie of burens ofzo die mij kunnen helpen."* – Respondent (oudere)

*"Ja, misschien komt het door moeite met Nederlands. Het is makkelijker als ik met iemand kan praten dan als ik iets moet kiezen op de website want misschien kies ik iets fout. Ik weet niet of je Engels kunt aanklikken maar ja, mijn Engels is ook niet goed. Daarom bel ik liever of kom ik naar de winkel."* – Respondent (anderstalige)

*"Ja, nu met die last aan mijn ogen heb ik inderdaad wel hulp nodig. Eerst niet, ik heb eens een cursus gevolgd voor de computer. Dat was in groepsverband met 6 mensen tegelijkertijd en het waren ook 6 lessen. Dat is al een hele tijd geleden. Ik heb dat gedaan in Horst. En later nog particulier bij een vrouw een aantal lessen gevolgd. Die deed dat vanuit thuis. Die kende ik van de fitness. Die gaf dat bij het hobbycentrum hier in Venray, als vrijwilligster. Maar ik ben er niet meer mee verder gegaan omdat ik het aan de ogen kreeg."* – Respondent (oudere)

*"Ja, ik heb inderdaad hup nodig. Voor de tablet niet zozeer. Maar wel voor de computer. Die hulp krijg ik van mijn dochter. Maar ook zij vindt het een lastige website. Het is heel onoverzichtelijk je moet heel erg zoeken. En ook het Mijn Wonen Limburg ik heb er wel eens naar gekeken maar ook dat, ik kom er gewoon niet in. Ik vind het summier. Een paar woningen 2 en dat is het. Je moet echt zoeken naar uitleg, en uiteindelijk kom je er wel maar het had wel wat simpeler gekund allemaal. Je hebt de optie om vanuit je homepage naar het woningaanbod geleid te worden en dat soort dingen. We kwamen er pas later achter dat het aanbod pas later wordt zeg maar vanuit de medewerker wordt toegevoegd en dat je dan pas een mailtje krijgt met het aanbod. We waren wel aanbod maar we kregen dus later pas een passend aanbod. Ze geven je dan een tip en dat zijn er dan maar 2 en dat vind ik erg summier. En dan moet je al heel snel reageren, snel gaan kijken en de volgende dag voor 11 uur al beslissen dus je hebt eigenlijk heel weinig tijd om na te denken."* – Respondent (oudere)

**Vraag 10. Wat zijn moeilijkheden die u ondervindt wanneer u gebruik maakt van de website?**

Deze vraag was bedoeld voor gebruikers van het Mijn Wonen Limburg portaal. Omdat deze er niet zijn is in plaats daarvan op de website van Thuis in Limburg ingegaan. Hierover waren de meningen verdeeld. Een aantal respondenten waren tevreden over de website en gaven aan dat ze de

vernieuwde site erg prettig vonden. Ook waren er een aantal respondenten die absoluut niet tevreden waren. De website was volgens hen onoverzichtelijk omdat er te veel informatie op de website stond. Wat bij een aantal respondenten naar voren kwam is dat zij meer verwachtten van de gepersonaliseerde e-mails, ook wel tipberichten genoemd, waarbij ze woningen voorgesteld kregen die aan hun zoektermen voldeden. Een aantal gaf aan deze e-mails helemaal niet te ontvangen.

*Vraag 11. Wat zou er moeten veranderen zodat u toch het digitale kanaal zou gaan gebruiken?*

Ten eerste geven een aantal respondenten aan dat wanneer zij gebruik zouden gaan maken van het digitale kanaal, zij ten eerste informatie moeten ontvangen over hoe deze website werkt en waar ze deze kunnen vinden. Andere respondenten zouden de website dan graag duidelijker zien, zodat ze sneller komen waar ze moeten zijn. Volgens hen is de website te ingewikkeld en staat er te veel op. Volgens hen gaat er te veel tijd in zitten om erachter te komen waar op de website de bruikbare informatie staat waar zij naar zoeken. Ook zijn er onder de respondenten een aantal anderstaligen. Zij geven aan dat zij alleen gebruik zouden kunnen maken van de website Mijn Wonen Limburg wanneer deze op de Arabische taal ingesteld kan worden. Ten slotte is er een groep respondenten die aangeven totaal geen intentie te hebben ooit het digitale kanaal van Wonen Limburg te willen gebruiken.

*“Ik denk dat dat niet iets is dat Wonen Limburg kan veranderen. Wanneer ik er geïnteresseerd in zou zijn zou ik het wel kunnen vinden. Maar ik heb op dit moment geen enkele reden om daar van alles op te gaan doen. Ik ben op zich best wel veel van computer gebruik dus op zich zou ik het wel via de computer gemeld hebben als ik bekend zou zijn met die mogelijkheid. Dus misschien moeten ze wat meer reclame maken. Want ik lees eigenlijk alles wel wat door de brievenbus komt maar ik ben er nog nooit iets over tegengekomen dus.” – Respondent*

*Vraag 12. Wat is voor u het meest belangrijk wanneer u contact opneemt met Wonen Limburg?*

De antwoorden die bij deze vraag vooral naar voren kwamen hadden te maken met de onderwerpen:

- ✓ Responssnelheid
- ✓ Respect/serieus genomen worden/dat er geluisterd wordt
- ✓ Duidelijkheid
- ✓ Op de hoogte gehouden worden
- ✓ Menselijkheid

*Responssnelheid*

Toen de vraag gesteld werd wat voor de respondenten het meest belangrijk is wanneer zij contact opnemen met Wonen Limburg, werd responssnelheid vaak genoemd. Veel respondenten vinden dit een belangrijk punt en linken het komen naar de buurtwinkel ook vaak hieraan. Zij geven aan dat zij sneller gehoord en geholpen worden in de buurtwinkel dan dat zij het telefonisch of digitaal proberen.

*“Als ze willen dat mensen meer via de e-mail contact zoeken dan moet Wonen Limburg op z’n minst binnen een week reageren” – Respondent*

*Respect/serieus genomen worden/dat er geluisterd wordt*

Wat de respondenten hiermee bedoelen is dat zij soms het gevoel hebben dat wanneer zij met een probleem of vraagstuk naar de buurtwinkel komen niet serieus genomen te worden. Ook vinden veel respondenten het belangrijk dat zij met respect behandeld worden. Een respondent vertelde dat zij een keer naar de buurtwinkel was gekomen met een klacht. Zij had haar verhaal gedaan in de buurtwinkel en was daarna teruggekeerd naar huis. Toen de ze thuis was werd ze gebeld door een medewerker van de buurtwinkel met de vraag wat ze precies wilde dat er zou gebeuren. Zij had hierdoor het gevoel dat er niet naar haar geluisterd werd en dat ze niet serieus genomen was.

*Op de hoogte gehouden worden*

Wat de respondenten hiermee bedoelen is de terugkoppeling die zij van Wonen Limburg ontvangen over klachten of meldingen. De communicatie wordt soms slecht gevonden, respondenten geven aan dat ze niet weten waar ze aan toe zijn en zelf altijd het initiatief moeten nemen.

*Menselijkheid*

Een aantal respondenten hebben het gevoel dat het bij Wonen Limburg wel wat menselijker mag allemaal. Ze geven aan dat het lijkt alsof de medewerkers van Wonen Limburg niet doorhebben wat voor grote stap verhuizen is in het leven van een persoon. Ze geven aan dat Wonen Limburg vaak te zakelijk is in de procedures. Hoe ze dat graag opgelost zouden willen zien is door meer op de hoogte gehouden te worden in het proces, zodat de woningzoekenden weten waar ze aan toe zijn.

BIJLAGE 6. ONDERZOEKSPLAN

# Onderzoeksplan

## HET SUCCES VAN EEN DIGITALER KLANTPROCES

*Een digitaliseringsslag in het klantproces van Wonen Limburg door middel van het vergroten van het digitale gedrag bij huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg.*



Milou Hamstra

1241060 15-5-2017

# HET SUCCES VAN EEN DIGITALER KLANTPROCES ONDERZOEKSPLAN

*Een digitaliseringsslag in het klantproces van Wonen Limburg door middel van het vergroten van het digitale gedrag bij huurders en woningzoekenden.*

**Opleiding:**

Facility management  
Zuyd Hogeschool te Heerlen

**Profiel:**

Consumer Services Management

Stage leerjaar 4

**Auteur:**

Milou Hamstra

**Studentnummer:**

1241060

**Opdrachtgever:**

Kristel Raijmakers  
Teamleider woonservice  
Afdeling woonservice  
Wonen Limburg

**Adres:**

Willem II Singel 25 (hoofdkantoor)  
6041 HP Roermond  
T: 088 38 50 42 5

**Stagedocent:**

Veroniek van de Vorst  
T: 06 14 16 888 5  
E: veroniek.vandevorst@zuyd.nl

Versie: eindversie onderzoeksplan (1)

**Inhoudsopgave**

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| Inleiding.....                            | 522 |
| 1.1. Achtergrond.....                     | 522 |
| 1.2. Missie.....                          | 522 |
| 1.3. Visie .....                          | 524 |
| 2. Onderzoek .....                        | 54  |
| 2.1. Aanleiding.....                      | 54  |
| 2.2. Probleemstelling.....                | 54  |
| 2.3. Deelvragen.....                      | 54  |
| 2.4. Dataverzameling .....                | 55  |
| 2.4.1. Uitwerking data verzameling .....  | 57  |
| 2.5. Afbakening.....                      | 57  |
| 2.6. Stakeholderanalyse .....             | 58  |
| 2.7. Onderzoekstype.....                  | 60  |
| 2.7.1. Steekproef .....                   | 61  |
| 2.7.2. Steekproefontwerp.....             | 62  |
| 2.7.3. Selecte steekproef .....           | 62  |
| 2.8. Validiteit en betrouwbaarheid .....  | 62  |
| 3. Theoretisch kader .....                | 65  |
| 3.1. Theoretisch kader modellen.....      | 65  |
| 3.2. Conceptueel model.....               | 67  |
| 3.3. Benchmark.....                       | 67  |
| Hoofdstuk 3. Onderzoekplanning .....      | 69  |
| 3.1. Planning Maart.....                  | 69  |
| 3.2. Planning April .....                 | 70  |
| 3.3. Planning Mei .....                   | 71  |
| 3.4. Planning Juni .....                  | 72  |
| Literatuurlijst.....                      | 74  |
| Bijlage 1. Organogram.....                | 75  |
| Bijlage 2. Gespreksgids benchmarking..... | 76  |

## HOOFDSTUK 1. INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt de achtergrond, de missie en de visie van Wonen Limburg beschreven om een beter beeld te creëren van de omgeving waarin dit onderzoek plaatsvindt.

### 1.1. ACHTERGROND

Wonen Limburg staat midden in de maatschappij. Ze zien het nog altijd als taak om die mensen te huisvesten die dat niet goed zelf kunnen. Daarnaast willen ze ervoor zorgen dat de groep mensen die ze écht nodig heeft steeds kleiner wordt. Als organisatie willen ze een duidelijke en onderscheidende positie innemen. Ze stimuleren huurders om zelf een bijdrage te leveren aan betere leef- en woonomstandigheden. Met projecten op het gebied van zorg en wonen zorgen ze ervoor dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. Ze nodigen ook hun huurders uit hun wensen en behoeften met ze te delen. Ook betrekken ze hun belanghebbenden bij hun beleid. Alleen dan kunnen ze gericht aan de slag voor betere woonomstandigheden (Wonen Limburg, 2017). Het 'Welkom Thuis' concept van Wonen Limburg speelt een belangrijke rol in de gehele organisatie, ten aanzien van de huurders maar zeker ook naar de medewerkers toe. Wonen Limburg is een organisatie waarbij iedereen zich thuis hoort te voelen en waar met passie wordt gewerkt aan de samenleving waarvan iedereen deel uitmaakt.

Wonen Limburg heeft in totaal acht winkels/kantoorvestigingen. Het Limburg Huis in Roermond wordt als hoofdkantoor gebruikt. Een vestiging van Wonen Limburg heeft twee functies. Het eerste deel is de buurtwinkel. Deze zijn bestemd om klanten (huurders & woningzoekenden) de kans te geven om zich op locatie in te schrijven, het woningaanbod te zien, vragen te stellen of eventueel huurcontracten te tekenen. De buurtwinkel is voor klanten geopend van 10:00 uur in de ochtend tot 13:00 uur in de middag. Tevens is er 1 keer per week een avondopening van 17:00 uur tot 18:30 uur. Daarnaast hebben de winkels ook een kantoorfunctie waar medewerkers van Wonen Limburg de hele dag werken. De grootste panden bieden plaats aan ongeveer 25 medewerkers en de kleinste buurtwinkel heeft een standplaats voor 12 medewerkers. De buurtwinkels zijn op de volgende locaties gevestigd: Horst, Venray, Panningen, Weert, Roermond, Sittard, Heerlen en Urmond.

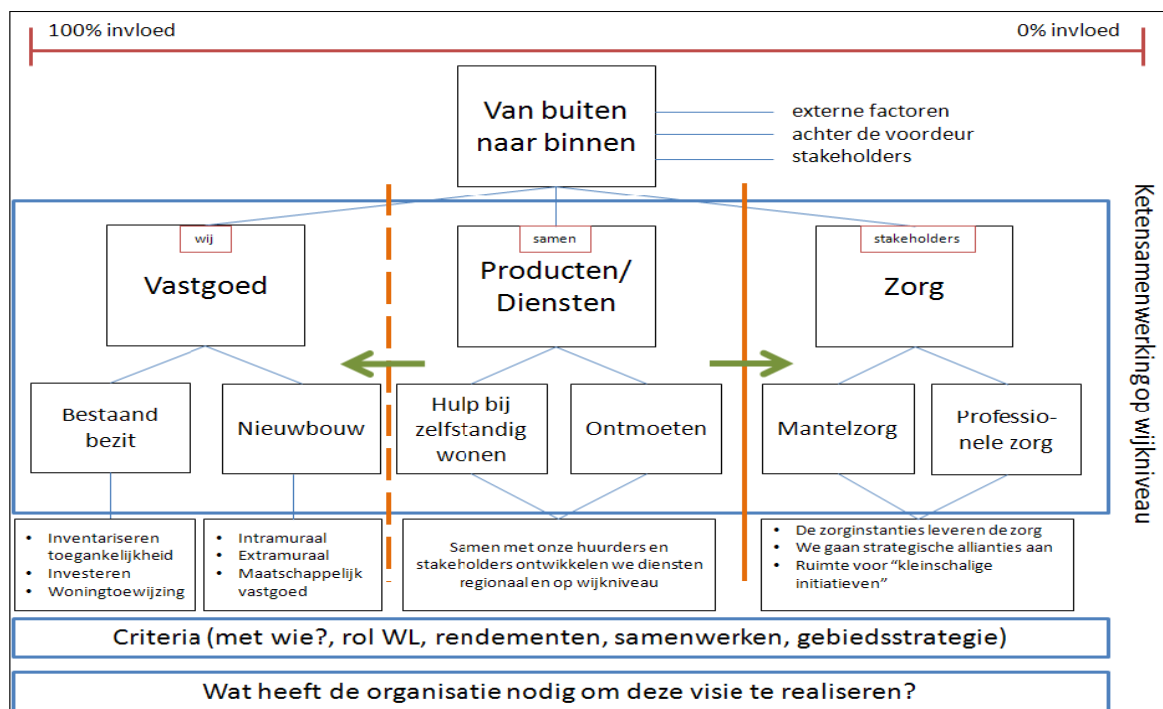
### 1.2. MISSIE

De missie van Wonen Limburg omschrijft dat ze mensen willen huisvesten die dat zelf niet goed kunnen. Tegelijkertijd willen ze ervoor zorgen dat de groep mensen die hun hulp écht nodig heeft steeds kleiner wordt. Om dit te kunnen realiseren hanteren ze een strategische koers. Deze wordt beschreven in hoofdstuk 2 van het onderzoeksrapport.

Missie: "Zorgen voor het goed, veilig en betaalbaar wonen. Een thuis voor iedereen."

### 1.3. VISIE

Onderstaande afbeelding weergeeft schematisch de visie van Wonen Limburg.



Figuur 1. Schema Visie Wonen Limburg

Wonen Limburg onderscheidt drie categorieën die van invloed zijn op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Dit zijn de categorieën vastgoed, producten/diensten en zorg. Een overkoepelend element is de input voor het beleid, namelijk: 'van buiten naar binnen'. Wonen Limburg heeft tot een bepaalde mate invloed op deze categorieën zoals de invloed lijn illustreert. Zorgpartijen hebben wel eigen vastgoed en realiseren nieuwbouw, maar Wonen Limburg levert geen zorg. Dit wordt weergegeven door middel van een stippellijn en een doorgetrokken lijn.

Wonen Limburg heeft samen met de stakeholders en partners een gezamenlijk belang dat ze nastreven. Tussen de twee oranje verticale lijnen staan de stakeholders en partners. In de toekomst is het de bedoeling dat deze lijnen hun weg steeds verder naar buiten gaan zoeken omdat ze gezamenlijke belangen hebben. Dit betekent dat Wonen Limburg, de stakeholders en partners elkaars invloedlijn gaan betreden. Dit willen ze bereiken door met deze partijen in de toekomst een samenwerkingsverband aan te gaan.

## HOOFDSTUK 2. ONDERZOEK

Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding tot het laten uitvoeren van het onderzoek. Daarna wordt de probleemstelling uitgelicht. Vervolgens worden de deelvragen van dit onderzoek beschreven. Ook wordt het theoretisch kader, de manier van dataverzameling, het onderzoektype en de steekproef beschreven.

### 2.1. AANLEIDING

“Alles wordt digitaal, bij de overheid, in het bedrijfsleven, overal zie je de veranderingen. De smartphone en tablet zijn niet meer weg te denken uit onze samenleving en die digitalisering zet onverminderd voort. Bedrijven en overheid zetten steeds meer in op digitale dienstverlening en ook het onderwijs zou daar meer op in moeten springen, want wie niet met digitalisering om kan gaan, loopt een achterstand op.” (Daalhof, 2015) Digitalisering is niet te stoppen, het hoort bij deze tijd. Ook de regering streeft ernaar dat bedrijven en burgers in hun contacten met de overheid in 2017 alles digitaal kunnen regelen. Dat vraagt bij hen serieuze aandacht voor een groep kwetsbare mensen die deze ontwikkelingen niet kan bijbenen.

Een vraagstuk dat erg actueel is binnen Wonen Limburg is hoe er een digitaliseringsslag kan worden gemaakt naar de huurders en woningzoekenden toe. De teamleider van de afdeling Woonservice zou hierbij graag willen weten waar rekening mee gehouden moet worden wanneer de reguliere openingstijden van de buurtwinkels zouden worden afgeschaft. Dit zou betekenen dat er alleen maatwerk wordt geboden en in deze situatie alleen op afspraak wordt gewerkt. De digitalisering zou dan plaats moeten vinden bij de huurders en woningzoekenden. Met andere woorden meer zaken via de website zelf regelen. Is er dan toch persoonlijk contact in een buurtwinkel nodig dan moet hiervoor eerst een afspraak worden gemaakt. Dit kan via de website of telefonisch. Bij de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg is er naast de ‘reguliere huurders’ sprake van een kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens. Om deze hele doelgroep te kunnen ‘verleiden’ tot het gebruik maken van het digitale kanaal is het belangrijk om te achterhalen hoe de drempel voor het gebruiken van het digitale kanaal bij hen kan worden verlaagd.

### 2.2. PROBLEEMSTELLING

De volgende managementvraag is in overleg met de teamleider van de afdeling Woonservice opgesteld. Deze vraag heeft betrekking op het advies over mogelijke oplossingen. De managementvraag voor dit onderzoek is als volgt:

*“Hoe kan in het proces van klantvragen van huurders en woningzoekenden in de buurtwinkels van Wonen Limburg digitale kanaalsturing worden toegepast om tijdsbesparing te realiseren en tegelijkertijd geen afbreuk te doen aan het Welkom Thuis concept?”*

De onderzoeksvraag is de globale vraag waarmee de benodigde antwoorden worden achterhaald. De onderstaande onderzoeksvraag heeft betrekking op het aanleveren van ontbrekende feiten:

*“Wat zijn de wensen en behoeften van de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg ten opzichte van digitalisering in het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen, om in de toekomst een omslag te maken naar maatwerk oftewel het werken op afspraak en een mogelijke afschaffing van de reguliere openingstijden?”*

### 2.3. DEELVRAGEN

Om de bovenstaande onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn een aantal deelvragen opgesteld die uiteindelijk moeten leiden tot de beantwoording hiervan.

7. In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten?
8. Welke persona's zijn passend bij de doelgroep\* van Wonen Limburg?
9. Hoe zien de customer journeys eruit die de huurder en de woningzoekende doorlopen in de verschillende communicatiekanalen? (IST situatie)
10. Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak?
11. Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?
12. Wat zijn de barrières in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces?

\*doelgroep → huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg.

**2.4. DATAVERZAMELING**

Om de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van verschillende methoden van dataverzameling. In onderstaande tabel is per deelvraag aangegeven in welk eindproduct het antwoord op de vraag staat, welk type onderzoek wordt uitgevoerd, welke manier van dataverzameling toegepast wordt en eventuele kenmerken die hierbij horen.

| DEELVRAGEN                                                                                                                                                                         | EINDPRODUCT                                                     | TYPE ONDERZOEK                                 | DATA VERZAMELINGSMETHODE                                                       | VARIABELEN                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten? | IST situatie                                                    | Deskresearch & Field research                  | Analyse van bestaande data, literatuuronderzoek en interview met stakeholders. | Document strategische koers Wonen Limburg, interview directie Wonen Limburg, internet, bestaande onderzoeksverslagen etc                        |
| Welke persona's zijn passend bij de populatie van Wonen Limburg?                                                                                                                   | 5 persona's in kaart gebracht                                   | Deskresearch                                   | Niet verholde observatie & diepte interviews                                   | Doelgroep                                                                                                                                       |
| Hoe zien de customer journeys eruit die de huurder en de woningzoekende doorlopen in de verschillende communicatiekanalen?                                                         | Customer journey en IST situatie                                | Field research                                 | Niet verholde observatie & gesprekken met medewerkers van de buurtwinkels      | Customer journey woningzoekenden & customer journey huurders                                                                                    |
| Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing en de implementatie van werken op afspraak?                      | Hoofdstuk aanbevelingen                                         | Field research (benchmarking) en desk research | Literatuuronderzoek & gesprekken met andere organisaties                       | Gemeentes & banken voor de benchmarking en boeken, tijdschriften, kranten, internet, bestaande onderzoeksverslagen voor het literatuuronderzoek |
| Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?                                                                                               | Hoofdstuk resultaten                                            | Field research                                 | Kwalitatief onderzoek, diepte interviews                                       | Huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg (doelgroep)                                                                                       |
| Wat zijn de drempels (gaps) in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces? (SOLL situatie)                                          | Hoofdstuk resultaten en hoofdstuk aanbevelingen (SOLL situatie) | Field research                                 | Kwalitatief onderzoek, diepte interviews                                       | Huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg (doelgroep)                                                                                       |

Schema 1. Manier van dataverzameling

#### 2.4.1. UITWERKING DATAVERZAMELING

*“In welke mate is digitalisering van het proces met betrekking tot het stellen van vragen en maken van meldingen passend bij de strategische koers die Wonen Limburg wil uitzetten?”*

Wonen Limburg heeft een strategische koers uitgezet voor de komende jaren. Deze deelvraag wordt beantwoord door in kaart te brengen hoe het deels digitaliseren van het klantproces kan bijdragen aan het bereiken van belangrijke doelstellingen uit de strategische koers.

*“Welke persona’s zijn passend bij de doelgroep van Wonen Limburg?”*

Om deze vraag te beantwoorden wordt geobserveerd in de buurtwinkels van Wonen Limburg. Hierdoor is de mogelijkheid om een beeld te schetsen van de verschillende persona’s die in de doelgroep van Wonen Limburg te onderscheiden zijn.

*“Hoe zien de customer journeys eruit die de huurder en de woningzoekende doorlopen in de verschillende communicatiekanalen? (IST situatie)”*

Om deze vraag te kunnen beantwoorden wordt een aantal keer op locatie gewerkt bij de buurtwinkel in Heerlen. Hierdoor is er mogelijkheid om vragen te stellen aan medewerkers van de afdeling woonservice om dit proces in kaart te brengen. Tevens kan er geobserveerd hoe dit proces in de praktijk verloopt.

*“Wat zijn de succesfactoren die andere organisaties hebben ondervonden in het toepassen van digitale kanaalsturing?”*

Deze deelvraag wordt enerzijds beantwoord door in gesprek te gaan met organisaties die eenzelfde kwetsbare doelgroep bedienen. Met kwetsbare doelgroep worden statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens bedoeld. Organisaties die hetzelfde digitaliseringsproces al doorlopen hebben met een soortgelijke doelgroep zijn bijv. gemeentes en banken. Er wordt dan ook contact opgenomen met verschillende gemeentes en banken om met hen in gesprek te kunnen gaan over waar allemaal rekening mee gehouden moet worden in zo’n digitaliseringsproces met een soortgelijke doelgroep. Er is hier sprake van kwalitatief fieldresearch in de vorm van diepte-interviews.

*Welke redenen geeft de doelgroep aan waarom ze van een bepaald kanaal gebruik maakt?*

Deze deelvraag zal beantwoord worden door kwalitatief fieldresearch, in de vorm van diepte-interviews. Om een compleet idee te krijgen van de mening van huurders over dit onderwerp zullen er interviews afgenomen worden bij huurders en woningzoekenden bij een drukke buurtwinkel (Venray) en een rustige buurtwinkel (Heerlen).

*“Wat zijn de drempels (gaps) in de beleving van de doelgroep met betrekking tot het gebruik maken van het digitale proces?”*

Deze deelvraag zal beantwoord worden door kwalitatief fieldresearch, in de vorm van diepte-interviews. Om een compleet idee te krijgen van de mening van huurders over dit onderwerp zullen er interviews afgenomen worden bij huurders en woningzoekenden bij een drukke buurtwinkel (Venray) en een rustige buurtwinkel (Heerlen). De gaps oftewel verbeterpunten in het digitale dienstverleningsproces moeten duidelijk worden in de gesprekken met de huurders. De vragen in de interviews zullen erop gericht zijn om eventuele drempels voor het gebruik van het digitale kanaal aan het licht te brengen. Bij het opstellen van de gespreksgids worden de vragen afgestemd op het Technology Acceptance Model.

#### 2.5. AFBAKENING

In deze paragraaf wordt beschreven welke zaken niet worden meegenomen in dit onderzoek. Een gedetailleerde afbakening is belangrijk zodat er geen verkeerde verwachtingen ontstaan bij de stakeholders. Dit antwoord geeft antwoord op de onderzoeksvraag en alle deelvragen. Dit onderzoek

beperkt zich tot het schrijven van implementatie adviezen en richt zich niet op de uitvoering hiervan.

Dit onderzoek zegt **wel** iets over:

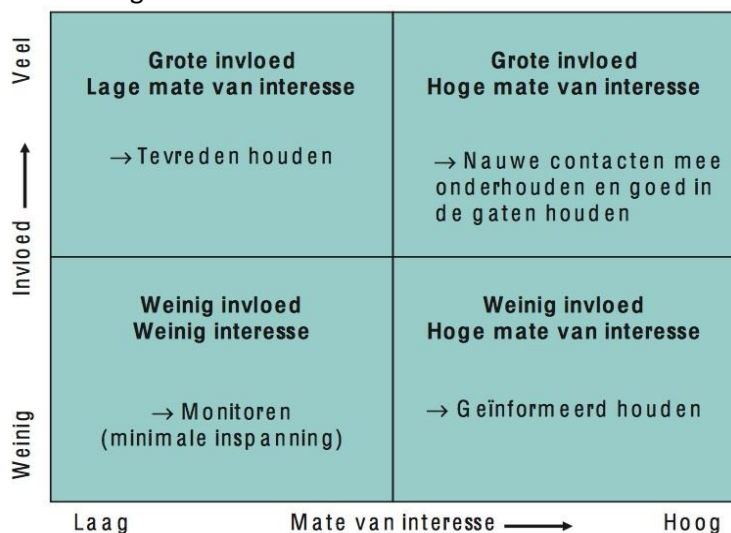
- Huurders en woningzoekenden die met een vraag of opmerking de buurtwinkel bezoeken.
- De mening van huurders over het digitale kanaal.
- De mogelijke verbeterpunten in de customer journey.
- Hoe andere organisaties met een soortgelijke doelgroep het digitalisatieproces hebben geïmplementeerd.

Dit onderzoek zegt **niets** over:

- De waardering van de dienstverlening in het algemeen.
- De mening van de huurders over het telefonisch contact of het face to face contact. (niet specifiek)

## 2.6. STAKEHOLDERANALYSE

In deze paragraaf worden alle stakeholders beschreven die gebaat zijn, of in ieder geval de invloed voelen van de uitkomst van dit onderzoek. Door inzicht te hebben in belangen, drijfveren en issues van de stakeholders kan effectieve communicatie gewaarborgd worden zodat geen verkeerde verwachtingen ontstaan.



Figuur 2. Stakeholder communicatie analyse

- Huurders en woningzoekende van Wonen Limburg (populatie)
- Kristel Raijmakers, Teamleider Woonservice (opdrachtgever)
- Rini Vunderink, Adviseur Kwaliteitsmanagement KWH
- Monique Butt, Teamleider Woon Advies Team
- Medewerkers buurtwinkels
- Medewerkers afdeling woonservice
- Afdeling facilitaire zaken
- Gemeenten, banken (organisaties van de benchmarking)

KWH? → kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector. Het KWH staat tussen de corporatie en haar huurder. "Als vereniging voor, door en met corporaties worden wij breed herkend en erkend in de corporatiesector." (KWH, 2017)

Hieronder staat schematisch weergegeven wie de stakeholders zijn, wat en waarom zij invloed hebben en hoe gecommuniceerd moet worden.

| <b>WIE</b>                                                | <b>WAT</b>                              | <b>(WAAROM)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>(COMMUNICATIE)</b>                                                                    |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever: Kristel Raijmakers, Teamleider Woonservice | Grote invloed, hoge mate van interesse  | Kristel is de opdrachtgever van dit onderzoek. Dient op de hoogte gehouden te worden door alle ontwikkelingen. Heeft zelf veel baat bij het verkrijgen van goede adviezen.                                                                                                                                                                                   | Nauwe contacten mee onderhouden en goed in de gaten houden.<br><i>Wekelijkse updates</i> |
| Populatie: Huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg  | Grote invloed, hoge mate van interesse  | De huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg zijn een van de belangrijkste factoren in dit onderzoek. Door deze groep is het mogelijk deze scriptie te schrijven, dit is de groep waarbij verandering geïmplementeerd zal worden.                                                                                                                        | Nauwe contacten mee onderhouden en goed in de gaten houden.                              |
| Rini Vunderink, Adviseur kwaliteitsmanagement             | Grote invloed, hoge mate van interesse  | Rini beschikt door haar functie als adviseur kwaliteitsmanagement veel informatie die bruikbaar kan zijn voor dit onderzoek.                                                                                                                                                                                                                                 | Nauwe contacten mee onderhouden en goed in de gaten houden                               |
| Monique Butt, Teamleider Woon Advies Team                 | Grote invloed, hoge mate van interesse  | Monique heeft veel informatie over hoe het proces van meldingen maken bij de huurders in zijn werk gaat.                                                                                                                                                                                                                                                     | Nauwe contacten mee onderhouden en goed in de gaten houden                               |
| Medewerkers buurtwinkels                                  | Weinig invloed, hoge mate van interesse | De medewerkers van de buurtwinkels zullen de invloed van dit onderzoek sterk voelen wanneer                                                                                                                                                                                                                                                                  | Geïnformeerd houden                                                                      |
| Medewerkers afdeling woonservice                          | Weinig invloed, hoge mate van interesse | Zullen een                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Geïnformeerd houden                                                                      |
| Afdeling facilitaire zaken                                | Weinig invloed, weinig interesse        | Zal wanneer gekozen wordt voor sluiting van de reguliere openingstijden verschillen opmerken.                                                                                                                                                                                                                                                                | Monitoren (minimale inspanning)                                                          |
| Organisaties voor benchmarking                            | Grote invloed, grote mate van interesse | Door een benchmark uit te voeren komt vaak veel bruikbare informatie naar voren die Wonen Limburg goed kan gebruiken. Er is dus sprake van grote invloed van de benchmark organisaties op dit onderzoek. Wanneer blijkt dat de gesprekspartners van de organisaties geïnteresseerd zijn in het ontvangen van de resultaten na het onderzoek is dit mogelijk. | Nauwe contacten mee onderhouden en goed in de gaten houden                               |

Schema 2. Stakeholderanalyse

## 2.7. ONDERZOEKSTYPE

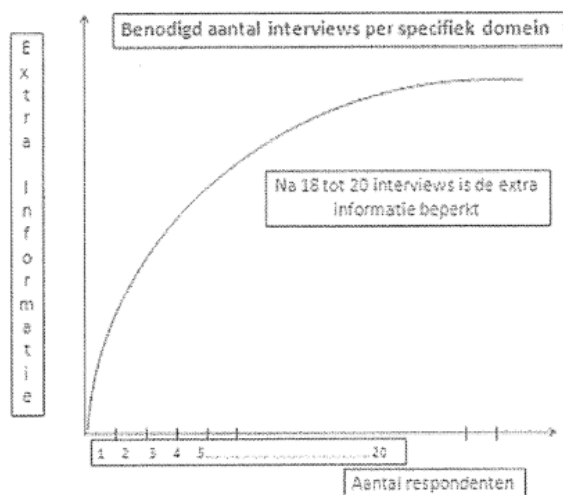
Er zal beschrijvend onderzoek uitgevoerd worden. **Beschrijvend onderzoek** is onderzoek waarbij een situatie in kaart wordt gebracht, meestal is er nog niet veel voorkennis. Dit is van toepassing omdat in dit onderzoek in kaart wordt gebracht wat de wensen, ervaringen, meningen en behoeften zijn van de huurders van Wonen Limburg met betrekking tot een mogelijke digitalisatie van het klantproces. Ook wordt in kaart gebracht hoe andere organisaties met een soortgelijke doelgroep deze digitaliseringsslag hebben aangepakt, hier is ook weinig tot geen voorkennis van.

Er gaat gebruik gemaakt worden van kwalitatief onderzoek, dit soort onderzoek geeft een beeld van de wensen, ervaringen, meningen of behoeften van de doelgroep. Kwalitatief onderzoek richt zich veelal op een kleinere groep. Er is gekozen voor een **kwalitatief, face to face, veldonderzoek**, waarbij gebruik is gemaakt van **diepte-interviews**. Hierdoor wordt een duidelijk beeld gecreëerd van de wensen, ervaringen, behoeften en meningen van de doelgroep. Met diepte-interviews krijgt men de mogelijkheid om meer de diepte in te gaan en door te vragen dan bij survey interviews die gebaseerd zijn op standaardvragen (Alles over marktonderzoek, 2015). Voor een structureel goede borging voor het uitvoeren van deze interviews is een **gespreksgids** opgesteld die als leidraad gebruikt wordt. Belangrijk is dat een open, vertrouwelijke sfeer wordt gecreëerd, zodat eerlijke antwoorden gegeven kunnen worden. Dit kan voorkomen dat mensen geneigd zijn sociaal wenselijke antwoorden te geven, omdat ze bang zijn om eerlijk te zijn. Het gedrag en de houding van de interviewer speelt daarom een sterke rol. **Deskresearch** vindt voornamelijk in de vorm van theoretisch onderzoek. Door verdieping in de theorie kan een link worden gelegd tussen de voordelen van digitaliseren en de strategische koers.

### 2.7.1. STEEKPROEF

Motivaties laten zien waarom mensen doen wat ze doen. In dit onderzoek gaat het niet om individuele personen, maar om het gedrag van de groep als geheel. Die groep noemen wordt de **populatie** genoemd. (Bethlehem, 2014) De populatie bestaat in dit onderzoek uit de huurders van Wonen Limburg. Bij de huurders van Wonen Limburg is er naast de 'reguliere huurders' sprake van een kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens. Om deze hele groep te kunnen 'verleiden' tot het gebruik maken van het digitale kanaal is een gestructureerd implementatie plan noodzakelijk. Om te achterhalen welke behoeften mensen hebben in diverse situaties en welke motieven ze gebruiken om die behoeften in te vullen, zal er uit deze grotere groep een selectie gemaakt moeten worden. In zo'n situatie kan men volstaan met 18 tot 20 respondenten.

Waarom maar 18 tot 20 respondenten? De praktijk leert dat er **saturatie** oftewel verzadiging optreedt na het bereiken van dit aantal. Voorwaarde is dat er sprake is van een homogeen domein en dat er binnen deze groep van 18 tot 20 respondenten een verdere selectie plaatsvindt. Deze selectie gebeurt op basis van aannames dat bepaalde variabelen unieke informatie aanleveren m.b.t. het onderwerp. Dit kan geslacht zijn, leeftijd, gebruiksfrequentie, opleiding, etc. E.e.a. is afhankelijk van het onderzoek onderwerp. Deze 18 tot 20 respondenten en de verdere selectie binnen die groep leiden uiteindelijk tot een optimale verzadiging. De belangrijkste motieven zijn dan geïdentificeerd (Peeters, 2015).



Figuur 2. Aantal interviews kwalitatief onderzoek (Peeters, 2015)

Bij de **diepte-interviews** vindt een gesprek plaats tussen de onderzoeker en één respondent: de huurder. De gesprekken zijn erop gericht om motivaties en gedachten over de manier van contact met Wonen Limburg te achterhalen. Door gebruik te maken van een (gestructureerde) gesprekspuntenlijst, zorgt de onderzoeker ervoor dat er geen onderwerpen vergeten worden. Er zal worden doorgevraagd om de belangrijkste elementen boven tafel te krijgen. De interviews worden afgenomen onder 18 huurders die gebruik van het dienstverleningsproces van de buurtwinkels van Wonen Limburg. Voor het doen van de interviews worden een aantal vragen opgeschreven waar informatie over verkregen moet worden. Tegelijkertijd wordt het interview zo open mogelijk gehouden om zoveel mogelijk informatie te verkrijgen.

Om respondenten over te halen mee te doen aan het onderzoek worden zij in de buurtwinkel aangesproken. Er wordt een uitleg gegeven waarom dit wordt uitgevoerd en wat er tegenover staat voor de huurder of woningzoekende. Er wordt namelijk een incentive uitgereikt aan respondenten die willen meewerken aan het onderzoek. (Dit zal bestaan uit een pakketje met spulletjes voor in huis) De interviews zullen worden afgenomen bij de huurders thuis, behalve wanneer aangegeven wordt dat zij liever naar de buurtwinkel komen (Venray of Heerlen). Het is de bedoeling dat de huurder zich op zijn gemak voelt. Wanneer het interview op locatie van een van de buurtwinkels wordt afgenomen kan het zijn dat de huurder zich niet compleet het gevoel heeft vrijuit te praten. Ook kan het zijn dat hij/zij sneller geneigd is sociaal wenselijke antwoorden te geven omdat hij/zij omringt wordt door medewerkers van Wonen Limburg.

### 2.7.2. STEEKPROEFONTWERP

De steekproef van kwalitatief onderzoek dient zodanig ontworpen te worden dat de onderzoeksresultaten in kwalitatieve zin representatief zijn. Representativiteit kent binnen het kwalitatieve onderzoek een andere definitie dan binnen het kwantitatieve onderzoek. Bij kwantitatief onderzoek is het begrip 'representativiteit' getalsmatig gedefinieerd en gebaseerd op (grote) aantallen respondenten. Kwalitatief onderzoek is, in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, kleinschalig van aard, omdat representativiteit hier niet is gebaseerd op getallen en aantallen respondenten. De resultaten zijn kwalitatief representatief als de steekproef zodanig is samengesteld dat alle relevante variaties in meningen, opvattingen, gevoelens en motivaties de mogelijkheid krijgen om zich te manifesteren binnen de steekproef en binnen het onderzoek. In die zin spreken we van representativiteit in kwalitatief onderzoek (Remmers & Groenland, 2016).

Om dit te kunnen waarborgen dient de onderzoeker allereerst de selectievariabelen oftewel steekproefkenmerken die ten grondslag liggen aan de variaties binnen de onderzoeksdoelgroep in kaart te brengen. Op basis daarvan wordt het steekproefontwerp vastgesteld. De variaties die in dit onderzoek naar voren komen zijn:

- ✓ Reguliere huurders en woningzoekenden
- ✓ Huurders of woningzoekenden "met een rugzakje"
- ✓ Ouderen
- ✓ Anderstaligen (statushouders en arbeidsmigranten)

Het aantal te behalen interviews wordt voor dit onderzoek gezet op 18, omdat zoals in figuur 2 beschreven vanaf dit aantal sprake is van saturatie, en dus geen nieuwe informatie meer achterhaald wordt. Gestreefd wordt om dit aantal 50/50 te verdelen tussen de buurtwinkels Heerlen en Venray.

### 2.7.3. SELECTE STEEKPROEF

Een steekproef is een homogene verzameling van eenheden (personen, objecten of situaties) die een of meerdere eigenschappen gemeen hebben waarop het onderzoek zich richt. Dit kan bijvoorbeeld een groep zijn van organisaties, mensen, dieren of voorwerpen, vaak geselecteerd op bepaald kenmerken. Bij dit onderzoek is de steekproef een verzameling van eenheden, dit zijn de huurders en woningzoekenden van Wonen Limburg.

Vaak is het onmogelijk om alle eenheden van een populatie bijv. alle bezoekers van een dierentuin) te onderzoeken. Daarom nemen we een steekproef hieruit. De steekproef dient een representatieve selectie te zijn van de populatie, wat wil zeggen dat de steekproef dezelfde kenmerken heeft als de groep waar je uitspraken over wilt doen (Peeters, 2015).

In dit onderzoek worden huurders en woningzoekenden geïnterviewd in de buurtwinkel Heerlen en de buurtwinkel van Venray. Omdat door een te kort tijdsbestek niet alle winkels meegenomen kunnen worden in dit onderzoek is gekozen voor interviews in een kleine buurtwinkel en een grote buurtwinkel. Ook zijn de respondenten benaderd om mee te werken aan het onderzoek toen ze uit zichzelf de buurtwinkel binnenstapten.

**Aselecte steekproef:** elk element uit de onderzoekspopulatie heeft een even grote kans om in de steekproef terecht te komen.

**Selecte steekproef:** of een element in de steekproef terechtkomt, is afhankelijk van een persoonlijke beoordeling van een onderzoeker. (Onderzoeksmethoden, 2015)

Zoals bovenstaande beschrijving doet vermoeden is in dit onderzoek sprake van een selecte steekproef. Omdat alleen huurders en woningzoekenden worden benaderd die uit zichzelf naar de buurtwinkel komen, en omdat alleen de buurtwinkel van Heerlen en Venray worden meegenomen in dit onderzoek is het lastig om een **representatieve** steekproef te trekken.

### 2.8. VALIDITEIT EN BETROUWBAARHEID

In deze paragraaf worden de validiteit en betrouwbaarheid van dit onderzoek toegelicht. Validiteit en betrouwbaarheid worden bepaald door de toegepaste onderzoeksmethoden en zijn bepalend voor de kwaliteit van de onderzoeksdata en de conclusies die daaruit getrokken worden. Inzicht in de betekenis van validiteit en betrouwbaarheid is hiervoor een vereiste.

Validiteit wordt omschreven als de mate waarin het meetinstrument aan zijn doel beantwoordt, oftewel: "meet ik wat ik wil meten?" (Online encyclopedie, 2017). Betrouwbaarheid is de mate waarin

een meting onafhankelijk is van toeval. Wanneer de uitkomsten van een onderzoek zijn bepaald door verschillende toevallige factoren, is de betrouwbaarheid minder. De betrouwbaarheid, dus de onafhankelijkheid van het toeval, kun je testen door te kijken hoe stabiel de meting is. Wanneer bij een onderzoek sprake is van stabiliteit, betekent het dat een meting bij herhaling telkens dezelfde uitkomst heeft. Dit is erg lastig te bereiken aangezien er veel toeval bronnen zijn (Infonu, 2017). Toeval in een onderzoek (dus mindere betrouwbaarheid) kan voortkomen uit verschillende bronnen. Dat zijn de volgende:

- ✓ Het gebruikte instrument, zoals de test, de observatie of de vragenlijst. Een vragenlijst moet bijvoorbeeld beschikken over homogeniteit. Wanneer de vragenlijst homogeen is betekent het dat de vragen alleen hetzelfde meten.
- ✓ De onderzochte persoon. Een persoon kan een vragenlijst héél anders invullen of vragen heel anders beantwoorden wanneer hij een vrolijke gemoedstoestand heeft dan wanneer hij een verdrietige gemoedstoestand heeft.
- ✓ De omstandigheden. Het kan wel eens uitmaken bij het beantwoorden van vragen of je je in een rustige omgeving of in een drukke rumoerige omgeving bevindt.
- ✓ De onderzoeker, interviewer of observator. De persoon die je bijvoorbeeld vragen afneemt kan de antwoorden ook beïnvloeden. Misschien voel je je als vrouw bijvoorbeeld wel veel meer op je gemak bij een andere vrouw, en vertel je dan meer dan je bij een mannelijke onderzoeker zou doen.

Aangezien bij kwalitatief onderzoek de onderzoeker in feite een instrument is, zijn er specifieke strategieën en procedures om validiteit en betrouwbaarheid te waarborgen (zie volgende tabel), met name door de interpretatie en subjectiviteit zoveel mogelijk te beperken of transparant te maken. Bij kwalitatief onderzoek zijn er namelijk andere termen als het over aspecten van validiteit en betrouwbaarheid gaat (Afstudeerconsulent, 2016). Na de tabel wordt beschreven hoe de onderzoeker deze strategieën gaat toepassen.

| Criterium                                        | Strategieën                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geloofwaardigheid</b><br>(Interne validiteit) | <p><b>Triangulatie:</b> combineren van verschillende databronnen, methoden en theorieën om zoveel mogelijk bevestigend bewijs te verschaffen. Dataverzamelingsgeldigheid wordt hiermee gewaarborgd.</p> <p><b>Zoeken naar ontkrachtend bewijs</b> ('afwijkende' of 'negatieve gevallen'): in plaats van het negeren van gevallen of informatie die niet past, zoekt de onderzoeker actief naar gevallen die niet passen in het patroon en verfijnt de theorie totdat alle gevallen passen, waardoor alle uitschieters en uitzonderingen geëlimineerd worden.</p> <p><b>Beoordeling onderzoeksparticipanten:</b> de onderzoeker vraagt in een dialoog met de participanten naar hun mening over de geloofwaardigheid van interpretaties en bevindingen.</p> |
| <b>Overdraagbaarheid</b><br>(Externe validiteit) | <p><b>Gedetailleerde beschrijving van de onderzoekscontext:</b> de rol van de onderzoeker en een heldere omlijning van hoe de context mogelijkheid biedt de onderzoeksvraag te beantwoorden.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Afhankelijkheid</b><br>(Betrouwbaarheid)      | <p><b>Archiveren van data en controle creëren:</b> de onderzoeker dient te zorgen voor volledigheid en juistheid van de documenten (bijv. interviews en enquêtes) en helder te zijn over het coderingsschema en het data-analyseproces. Personen die niet verbonden zijn aan het onderzoek dienen toch een duidelijk beeld kunnen vormen van de ondersteuning voor bevindingen, interpretaties en conclusies.</p> <p><b>Sceptische peer review:</b> een sceptische peer reviewer speelt de rol van de advocaat van de duivel en stelt lastige vragen over methoden, betekenissen en interpretatie van data. Dit zorgt voor een externe controle op het onderzoek.</p>                                                                                      |
| <b>Bevestigingsgraad</b><br>(Objectiviteit)      | <p><b>Triangulatie</b> (zie boven)</p> <p><b>Sceptische peer review</b> (zie boven)</p> <p><b>Zoeken naar ontkrachtend bewijs</b> (zie boven)</p> <p><b>Reflectief dagboek bijhouden door onderzoekers:</b> omdat bij kwalitatief onderzoek de onderzoeker het onderzoeksinstrument is, dient hij of zij een dagboek met aantekeningen bij te houden met hoe zijn of haar persoonlijke kenmerken, gevoelens en vooroordelen het werk kunnen beïnvloeden</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Schema 3: Kwaliteitsprocedures voor kwalitatief onderzoek (Kwalitatief onderzoek AMC-UvA, 2002)

Bij het afnemen van de interviews zal er door de onderzoeker dus gelet moeten worden op verschillende aandachtspunten om de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek te kunnen waarborgen.

Ten eerste wordt ervoor gezorgd dat de interne validiteit wordt gewaarborgd door een duidelijk theoretisch kader dat opgesteld is vanuit verschillende betrouwbare bronnen om zo veel mogelijk dataverzameling geldigheid te creëren. De onderzoeker zal, wanneer een huurder of woningzoekende een bepaalde mening uitdraagt die niet past in het patroon, de respondent vragen naar de geloofwaardigheid van hun bevindingen. Bijvoorbeeld: een huurder geeft aan dat hij het digitale proces van meldingen maken helemaal niets vindt, omdat niets werkt zoals het zou moeten. Hierop zal de onderzoeker vragen waarom dit zijn mening is en waar dit op gebaseerd is. Als de respondent dan antwoordt dat hij het digitale proces waardeloos vindt omdat hij geen internetverbinding heeft, is het waarschijnlijk niet gegrond dat de respondent deze mening uitdraagt.

Ten tweede zal de externe validiteit gewaarborgd worden door middel van een heldere omlijning van hoe de context mogelijkheid biedt de onderzoeksvraag te beantwoorden. Dit is gedaan door na het maken van het theoretisch kader en het conceptueel model een gespreksgids op te stellen dat gebruikt wordt bij het afnemen van de interviews. Deze gespreksgids zal een duidelijk antwoord geven op de onderzoeksvraag.

Volgens critici van kwalitatief onderzoek is dit niet betrouwbaar omdat de herhaalbaarheid onder druk staat. Immers, wanneer je interviews zou herhalen dan komen er volgens deze critici geen zelfde resultaten. Uiteraard hebben ze daar een punt, want het interview zelf is lastig te herhalen, laat staan dat je dezelfde resultaten krijgt. Maar je kan als onderzoeker wel een aantal dingen doen die de betrouwbaarheid verhogen. Zo kan je de registratie van de stappen die je hebt gezet in het onderzoek zo goed mogelijk registreren. Dat helpt als het onderzoek nogmaals gedaan moet worden. Maak bijvoorbeeld gebruik van opnames wanneer je iemand interviewt. Deze kan je achteraf dan beluisteren en uitschrijven. Bewaar deze bestanden (en aantekeningen) dan ook. Dan kan je op een ander tijdstip deze nogmaals analyseren. Doe de analyse van je verzamelde data ook meerdere malen. Kom je dan nog steeds tot dezelfde analyses en conclusies? Ook kan je andere onderzoekers jouw onderzoeksopzet, de data die je verzameld hebt en de analyses laten bekijken. (Kwalitatief onderzoek en betrouwbaarheid, 2017)

De betrouwbaarheid zal in dit onderzoek dan ook worden gewaarborgd. Dit wordt gedaan door elke stap van het onderzoek te onderbouwen, zodat duidelijk is met welke gedachte deze stappen genomen zijn. Zodat een buitenstaander het onderzoek zonder problemen kan lezen en begrijpen. Dit wordt getest door een zogenaamde 'sceptische peer review'. Deze persoon zal als buitenstaander lastige vragen stellen over het onderzoek. Dit zorgt voor een goede externe controle.

Tot slot gaat de onderzoeker bij het afnemen van de interviews bij zichzelf te rade of haar persoonlijke kenmerken, gevoelens en vooroordelen een vertroebeld beeld kunnen creëren. Dit is een proces waarop steeds gereflecteerd zal moeten worden. Voor elk interview om een objectieve houding aan te nemen, en na elk interview om terug te blikken of dit geslaagd is. Omdat de onderzoeker in dit onderzoek als meetinstrument fungeert is het dus zeer belangrijk om een objectieve houding te hebben.

## HOOFDSTUK 3. THEORETISCH KADER

Ter onderbouwing van het onderzoek wordt gebruik gemaakt van diverse literatuurbronnen en modellen. Onderstaande boeken, artikelen en modellen worden gedurende het onderzoek onder andere gebruikt. Deskresearch wordt gebruikt om het thema dat van toepassing is op dit onderzoeksrapport te verduidelijken en nader toe te lichten.

Voor het theoretisch vooronderzoek is gebruik gemaakt van de volgende bronnen:

- Internet: Er is gebruik gemaakt van websites zoals [www.wonenlimburg.nl](http://www.wonenlimburg.nl) en Google Scholar. De website van Wonen Limburg is gebruikt om informatie te verschaffen over de organisatie en Google Scholar voor onderzoeken die hebben plaatsgevonden naar manieren van digitaliseren.
- Literatuurboeken: Er zijn een drietal theorieboeken gebruikt. Om een plan op te stellen voor de uitvoering van het onderzoek en structuur aan te brengen in de opbouw hiervan is Baarda, B. (2014) Dit is onderzoek. Groningen: Noordhoff & Grit, R (2012) Zo doe je onderzoek! Groningen: Noordhoff gebruikt. Voor de implementatie van het advies is Kleijn, H (2016) Verandermanagement. Benelux: Pearson gebruikt.
- Er zullen verschillende artikelen gebruikt worden ter ondersteuning van het theoretisch kader. Deze zullen van kwalitatieve en representatieve zoekmachines afkomstig zijn zoals Google Scholar.
- Bedrijfseigen documenten/rapporten en intranet zoals de handleiding huisvesting van Wonen Limburg en het rapport van de strategische koers 2013-2016.

### 3.1. THEORETISCH KADER MODELLEN

Om de onderzoeksvraag: “Wat zijn de wensen en behoeften van de huurders van Wonen Limburg ten opzichte van digitalisering in het proces met betrekking tot het maken van meldingen, om in de toekomst een omslag te maken naar maatwerk oftewel het werken op afspraak en een mogelijke afschaffing van de vaste openingstijden?” wordt deskresearch en fieldresearch uitgevoerd.

Er zal gebruikt gemaakt worden van het **IST-SOLL model** om eerst duidelijk in kaart te brengen hoe de situatie met betrekking tot het proces van meldingen maken nu is, namelijk de IST situatie. De SOLL staat voor de situatie van het proces van meldingen maken wanneer gedigitaliseerd wordt maar ook voldaan wordt aan de ideale situatie vanuit het oogpunt van de huurder en woningzoekende.

Om de SOLL situatie te achterhalen zal er gebruik gemaakt worden van het **PIN model** (Informatiecentrum, 2017) om de positie, gezamenlijke behoefte, kernboodschap en daarna de samenwerking te organiseren. De stappen van het PIN model zijn:

Identificeer gezamenlijke behoeften. → In dit onderzoek zijn dit de wensen en eisen van de huurders en van de teamleider van de afdeling woonservice. Deze aspecten zullen de basis zijn voor de verdere methode van onderzoeken en het conceptueel model.

Formulier op basis hiervan één kernboodschap. → Deze wensen en eisen vormen de basis voor de SOLL situatie. Daarna wordt gekeken in welke mate het proces van meldingen maken voldoet aan de ideale situatie zoals de huurders van Wonen Limburg het beschrijft en zoals de teamleider van de afdeling Woonservice het graag zou zien.

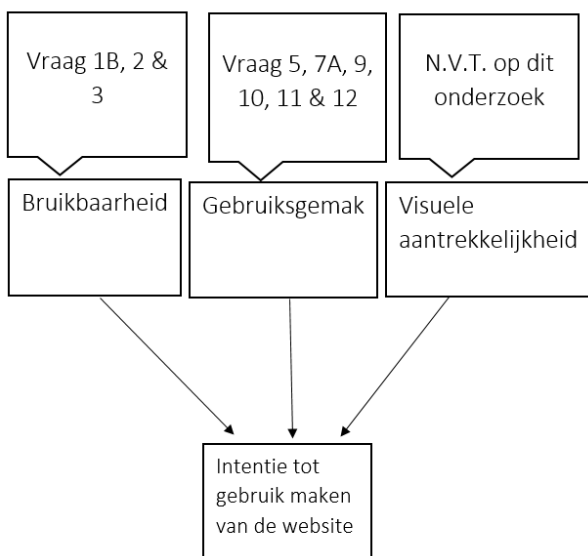
Organiseer de samenwerking om de boodschap consistent uit te dragen. Communicatie moet op het hoogste niveau worden onderbracht bijvoorbeeld bij het bestuur of directeur. → De bevindingen van het onderzoek worden allemaal vastgelegd in het adviesrapport en gepresenteerd aan de opdrachtgever. De uitvoering ligt daarna bij de opdrachtgever.

Evalueer, houdt iedereen zich aan de afspraken? → Er zou daarna een vervolgonderzoek gedaan kunnen worden om te evalueren of de adviezen consistent zijn doorgevoerd.

De customer journey wordt inzichtelijk gemaakt door het proces van meldingen maken in kaart te brengen. De **customer journey** heeft als methode het voordeel dat deze de ervaring van klanten in beeld brengt met betrekking tot alle 'touch points' die zij met de organisatie hebben, in dit onderzoek is dit specifiek het proces van meldingen maken. De customer journey maakt eventuele tekortkomingen inzichtelijk.

Volgens het TAM – model (Technologie acceptatie model) is de **intentie tot gebruik van een website** de beste graadmeter voor het daadwerkelijke gebruik van deze website in de toekomst. Dit idee komt voort uit de gedachte dat gebruikers de bruikbaarheid van een website ervaren voordat zij zich toeleggen op het daadwerkelijke gebruik van een website. De intentie tot gebruik van een website zou het daadwerkelijke gebruik van deze website dus bepalen. Maar hoe meet je dan de **intentie tot gebruik**? De intentie tot gebruik van een website wordt bepaald door de houding van de gebruiker ten opzichte van de website. De houding van een bezoeker ten opzichte van de website wordt weer bepaald door de volgende drie dimensies:

- ✓ **Bruikbaarheid:** Het gaat er hierbij om of de informatie of functies op de website bruikbaar zijn voor de bezoeker. Leert de bezoeker bijvoorbeeld van je informatie of kan hij/zij op jouw website iets doen wat hij/zij ergens anders niet zou kunnen doen?
- ✓ **Gebruiksgemak:** Hierbij gaat het erom of de bezoeker bijvoorbeeld technische kennis nodig heeft om de website te gebruiken, in dat geval ligt het gebruiksgemak lager dan wanneer dit niet het geval is.
- ✓ **Visuele aantrekkelijkheid:** Hoe ziet het design van je website eruit? Creatief, innovatief en flitsend of weinig vernieuwd en degelijk? Bezoekers zullen een positievere houding tegenover je website hebben, als ze deze visueel aantrekkelijk vinden. (Bootsma, 2015)

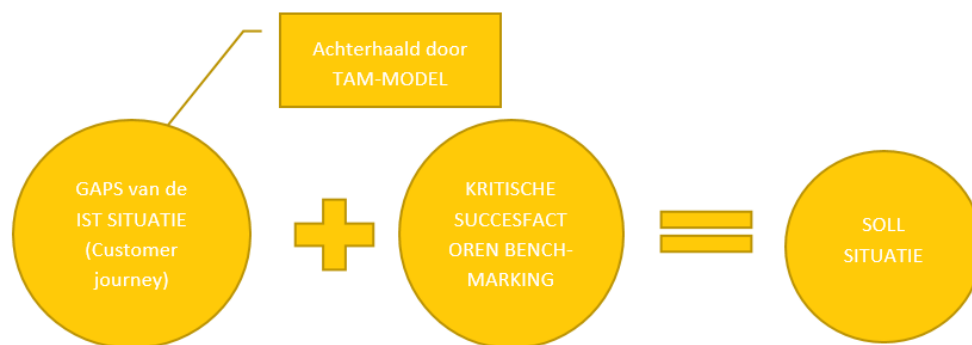


Het relatieschema illustreert hoe het TAM-model is verwerkt in de gespreksgidsen en daarmee wat de relatie is tussen de vragen en de bruikbaarheid en het gebruiksgemak van de website. De derde dimensie van het TAM-model namelijk visuele aantrekkelijkheid wordt niet meegenomen in dit onderzoek omdat men bij Wonen Limburg één huisstijl hanteert. Dit is ook doorgevoerd in de website en is zo ontworpen dat dit voor iedereen acceptabel is, geen felle kleuren, geen harde lijnen etc. Voor dit onderzoek is de visuele aantrekkelijkheid dan ook niet meegenomen.

Figuur 3. Relatieschema

### 3.2. CONCEPTUEEL MODEL

In deze paragraaf wordt het conceptueel model getoond. Dit is een visuele weergave van wat er onderzocht gaat worden. Een conceptueel model geeft een schematisch overzicht van welke begrippen worden gemeten in het onderzoek en welke relaties geanalyseerd moeten worden voor het onderzoek. Dat geeft dat het conceptuele model ook een soort van afbakening is. (Conceptueel model, 2017)



Figuur 4. Conceptueel model

\*Gaps van de ist situatie → Verbeterpunten die in de interviews met huurders en woningzoekende naar voren komen, veranderingen die gemaakt moeten worden om de drempel voor het digitale kanaal te verlagen. Om de IST - situatie in kaart te brengen wordt gebruikt van de customer journey om de klantreis in kaart te brengen.

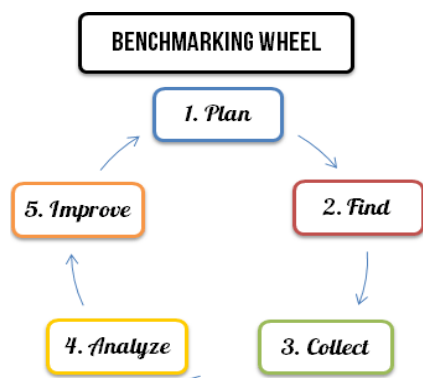
\*Benchmarking → Belangrijke lessen die andere organisaties hebben geleerd in hun digitaliseringsproces.

\*Soll situatie. Dit is de situatie wanneer het digitale kanaal optimaal gebruikt kan worden en er kanaalsturing kan worden toegepast, waardoor een verhoging van het gebruik van het digitale kanaal plaatsvindt. Om de bruikbaarheid van de website in kaart te brengen wordt in de interview vragen gebruik gemaakt van het Technology Acceptance Model. Hierdoor kunnen de reguliere openingstijden van de buurtwinkels worden afgeschaft en wordt er alleen gewerkt op afspraak.

### 3.3. BENCHMARK

**Benchmarking** is het vergelijken van de prestaties en werkwijzen van het eigen bedrijf, de eigen organisatie met die van leidende concurrenten en/of met die van toonaangevende organisaties in andere bedrijfstakken. Het gaat hier om vergelijking met bedrijven die op de te vergelijken aspecten het best presteren. Benchmarking is als tool een uitstekend instrument. Bij de meeste bedrijven staat benchmarking echter nog bekend als bedrijfsspionage. Dit is een foute gedachtegang, aangezien benchmarking voor beide partners voordelig kan zijn. (Waalewijn, Hendriks, & Verzijl, 1996)

De benchmark in dit onderzoek richt zich niet op concurreren met andere organisaties maar heeft een samenwerking als doel, in het bedienen van eenzelfde doelgroep. Organisaties waarmee contact opgenomen wordt zijn verschillende banken en gemeentes. Wanneer een van deze aangeeft te willen meewerken aan het onderzoek worden de diepte-interviews gepland. Er worden alleen organisaties benaderd die een soortgelijk digitaliseringsproces met betrekking tot de klantvragen heeft doorlopen.



Met de doelgroep worden de huurders van Wonen Limburg bedoeld. Hier vallen de reguliere huurders onder maar ook de kwetsbaardere huurders zoals statushouders, mensen met een (psychische) beperking, ouderen en huishoudens met lagere inkomens bedoeld.

De afbeelding hiernaast illustreert hoe het benchmark proces in dit onderzoek gaat verlopen. De eerste twee stappen zijn plan en find. Ten eerste wordt een gespreksgids opgesteld zodat duidelijk wordt welke informatie door de benchmark naar voren moet komen. Daarna worden een aantal verschillende bedrijven benaderd. Specifiek richt dit onderzoek zich met betrekking tot de

benchmark op gemeentes en banken in het omliggend gebied. Er is zoals eerder beschreven gekozen voor gemeentes en banken omdat deze organisaties een soortgelijke doelgroep bedienen. Wanneer een organisatie aangeeft mee te willen werken aan het onderzoek wordt hier een gesprek mee ingepland. De derde stap is collect. Bij goedkeuring van de gesprekspartner van desbetreffende organisatie wordt het gesprek opgenomen en later getranscribeerd. Stap vier, analyse, begint wanneer alle gesprekken gevoerd en getranscribeerd zijn. Bij dit kwalitatief onderzoek wordt dit uitgevoerd door de belangrijke en relevante uitspraken eruit te filteren en deze vervolgens te coderen. Hierbij worden er codes toegewezen aan de antwoorden, waardoor de antwoorden met dezelfde codes samengevoegd kunnen worden tot één categorie. Zo wordt een duidelijk overzicht verkregen van de respondenten die hetzelfde antwoord hebben gegeven. Hierdoor wordt het duidelijker waarom verschillende conclusies getrokken zijn. Er wordt geen specifiek aantal deelnemers aan een goede benchmark gehangen. Deze benchmark is gericht op het delen van visies en handelwijzen van verschillende organisaties en is er niet op gericht een uitspraak te doen over een gehele populatie.

De opdrachtgever van dit onderzoek, Kristel Raijmakers, heeft het vraagstuk ook doorgezet naar een contactpersoon die netwerken tussen organisaties aanlegt. Er zijn verschillende organisaties die hierop gereageerd hebben en in gesprek willen gaan met Wonen Limburg over deze kwestie. Hierdoor zal duidelijk worden hoe zij dit proces hebben doorlopen en welke tips zij hebben voor Wonen Limburg. De bedrijven die gereageerd hebben zijn Rabobank Maastricht e.o., Gemeente Heerlen en Mosae Zorggroep. Daarnaast heeft woningcorporatie Heemwonen aangegeven te willen deelnemen omdat zij de vraag van Wonen Limburg herkennen, zij stellen zichzelf ook de vraag of ze de openingstijden moeten behouden en zij nog 8 uur per dag open moeten zijn. Dit gesprek vindt plaats op 3 mei te Maastricht, omwille van dit onderzoek wordt er ook aangesloten bij dit gesprek om dit mee te kunnen nemen in de benchmark.

Deelnemers benchmarking sessie:

- Wonen Limburg – Kristel Raijmakers, teamleider woonservice, & Milou Hamstra, stagiaire
- Gemeente Heerlen – Tanja Seldenthuis, bureauhoofd Bureau Leven
- Heemwonen – Marleen Greuel, teamleider service center
- Mosae Zorggroep – Leony Bruggers, zorgtrajectbegeleider
- Rabobank – Ilie Zenden, teamleider financieel advies

**HOOFDSTUK 4. ONDERZOEKPLANNING**

In dit hoofdstuk wordt een gedetailleerde onderzoek planning weergegeven. Doordat een latere start is gemaakt in dit onderzoek wordt een strenge planning gehanteerd. Door deze van dag tot dag op te volgen kan geen vertraging worden opgelopen en moeten deadlines gehaald worden.

**4.1. PLANNING MAART****MAART**2017ONDERWERP Scriptie planningPERIODE Week 1&2

|   | MAANDAG                                                                                                                    | DINSDAG                                                                                                                                                                                                                                                     | WOENSDAG                                                                                                                                                                                                                                       | DONDERDAG                                                                                                                                                                                                                                                    | VRIJDAG                                                                                                                                                                                           | ZAT/ZON                                                                                                                                                                                              |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <b>20</b><br>Planning onderzoek compleet uitwerken<br><br>H3<br>Onderzoeksplan Schrijven                                   | <b>21</b><br>Eventuele feedback voorstelformulier verwerken<br><br>Verder werken aan onderzoeksplan<br><br>Contact opnemen met de teamleider van het Woonadvies team voor eventuele bruikbare informatie (hoeveel % maakt gebruik van digitaal kanaal etc.) | <b>22</b><br>Onderzoeksplan afronden en opsturen naar Veronique<br><br>Contact opnemen met de kwaliteit adviseur van Wonen Limburg voor eventuele bruikbare informatie (hoeveel % maakt gebruik van digitaal kanaal etc.)                      | <b>23</b><br>Literatuur bij elkaar zoeken voor theoretisch kader<br><br>Samenvatting maken van gevonden literatuur                                                                                                                                           | <b>24</b><br>Hoofdstuk 1 Inleiding van scriptie schrijven<br><br>Begin maken aan Hoofdstuk 2 Theoretisch kader                                                                                    | <b>25/26</b><br>Verder werken aan Hoofdstuk 2 Theoretisch kader                                                                                                                                      |
|   | In deze week plannen van een kennismaking gesprek met Kristel en Veronique                                                 | Feedback verwerken misschien niet nodig                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                      |
| 2 | <b>27</b><br>Feedback ontvangen van Veronique<br>Feedback verwerken<br><br>Verder werken aan Hoofdstuk 2 Theoretisch kader | <b>28</b><br>Hoofdstuk 2 Theoretisch kader afronden<br><br>Begin maken aan Hoofdstuk 3 Onderzoeksmethoden, beschrijving van onderzoeksgroep, methode van onderzoek beschrijven                                                                              | <b>29</b><br>Hoofdstuk 2 Theoretisch kader opsturen naar Veronique<br><br>Hoofdstuk 3 Onderzoeksmethoden, beschrijving van onderzoeksgroep, methode van onderzoek beschrijven.<br><br>Beschrijven welke meetinstrumenten gebruikt gaan worden. | <b>30</b><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken met huurders<br><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken organisaties voor benchmarking.<br><br>Contact zoeken met bedrijven die willen meewerken met dit onderzoek voor de benchmarking | <b>31</b><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken met huurders<br><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken organisaties voor benchmarking.<br><br>Verwerken in een gespreksgids | <b>01/02</b><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken met huurders<br><br>Concept vragenlijst opstellen voor gesprekken organisaties voor benchmarking.<br><br>Verwerken in een gespreksgids |

|             |                                                          |                                                                                            |  |  |  |  |
|-------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| WEEK        | Eventueel in deze week kennismaking Kristel en Veronique | Eventueel in deze week een gesprek met teamleider Woonadvies team en de kwaliteit adviseur |  |  |  |  |
| opmerkingen |                                                          |                                                                                            |  |  |  |  |

## 4.2. PLANNING APRIL

**APRIL**2017
 ONDERWERP Scriptie planning PERIODE Week 3 t/m 6

|      | MAANDAG                                                                                            | DINSDAG                                                                                | WOENSDAG                                                                                                                                 | DONDERDAG                                                                                                                | VRIJDAG                                                                                                                  | ZAT/ZON                                 |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 3    | 3<br>Feedback van Veronique ontvangen over Hoofdstuk 2 theoretisch kader<br>Verwerken van feedback | 4<br>Verwerken van feedback<br>Hoofdstuk 3 afronden                                    | 5<br>Hoofdstuk 3 Afronden<br>Opsturen van concept gespreksgidsen en Hoofdstuk 3 en eventueel een afspraak inplannen om deze te bespreken | 6<br>Contact zoeken en momenten plannen voor benchmarking onderzoeken                                                    | 7<br>Contact zoeken en momenten plannen voor benchmarking onderzoeken                                                    | 8/9                                     |
| WEEK | opmerkingen                                                                                        |                                                                                        |                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                         |
| 4    | 10<br>Feedback Veronique ontvangen op gespreksgidsen en verwerken hiervan                          | 11<br>Feedback op gespreksgidsen verwerken<br>Eventuele andere hoofdstukken bijschaven | 12<br>Feedback op gespreksgidsen verwerken<br>Eventuele andere hoofdstukken bijschaven                                                   | 13<br>Hoofdstuk 4 resultaten, beginnen met beantwoorden van de eerste deelvragen met betrekking op het theoretisch kader | 14<br>Hoofdstuk 4 resultaten, beginnen met beantwoorden van de eerste deelvragen met betrekking op het theoretisch kader | 15/16                                   |
| WEEK | opmerkingen                                                                                        |                                                                                        |                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                         |
| 5    | 17<br>Eventuele afspraken voor benchmarking                                                        | 18<br>Eventuele afspraken voor benchmarking                                            | 19<br>Eventuele afspraken voor benchmarking                                                                                              | 20<br>Eventuele afspraken voor benchmarking                                                                              | 21<br>Eventuele afspraken voor benchmarking                                                                              | 22/23<br>Zondag: vertrek naar Barcelona |
| WEEK | opmerkingen                                                                                        |                                                                                        |                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                         |

|   |                 |                 |                 |                                                   |                                                   |                                                   |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 6 | 24<br>Barcelona | 25<br>Barcelona | 26<br>Barcelona | 27<br>Interviews<br>benchmarking<br>transcriberen | 28<br>Interviews<br>benchmarking<br>transcriberen | 29/30<br>Interviews benchmarking<br>transcriberen |
|   | opmerkingen     |                 |                 |                                                   |                                                   |                                                   |

## 4.3. PLANNING MEI

**MEI**2017ONDERWERP Scriptie planningPERIODE Week 7  
t/m 11

|      | MAANDAG                                                     | DINSdag                                                     | WOENSDAG                                                     | DONDERDAG                                                                       | VRIJDAG                                                                      | ZAT/ZON                                  |
|------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 7    | 1<br>Interviews<br>benchmarking<br>transcriberen            | 2<br>Interviews<br>benchmarking<br>transcriberen            | 3<br>Interviews<br>benchmarking<br>transcriberen             | 4<br>Vorbereiden<br>interviews met<br>huurders van de<br>buurtwinkel<br>Heerlen | 5<br>Vorbereiden<br>interviews met<br>huurders van de<br>buurtwinkel Heerlen | 6/7                                      |
| WEEK | opmerkingen                                                 |                                                             |                                                              |                                                                                 |                                                                              |                                          |
| 8    | 8<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel<br>Heerlen | 9<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel<br>Heerlen | 10<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel<br>Heerlen | 11<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel<br>Heerlen                    | 12<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Heerlen                    | 13/14<br>Transcriberen van<br>interviews |
| WEEK | opmerkingen                                                 |                                                             |                                                              |                                                                                 |                                                                              |                                          |
| 9    | 15<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Venray    | 16<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Venray    | 17<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Venray     | 18<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Venray                        | 19<br>Interviewen van<br>huurders,<br>buurtwinkel Venray                     | 20/21<br>Transcriberen van<br>interviews |
| WEEK | opmerkingen                                                 |                                                             |                                                              |                                                                                 |                                                                              |                                          |
| 10   | 22<br>Transcriberen van<br>interviews                       | 23<br>Transcriberen van<br>interviews                       | 24<br>Transcriberen van<br>interviews                        | 25<br>Transcriberen van<br>interviews                                           | 26<br>Transcriberen van<br>interviews                                        | 27/28<br>Transcriberen van<br>interviews |

| WEEK | Eventuele aanvullende interviews opmerkingen                                    | Eventuele aanvullende interviews                                    | Eventuele aanvullende interviews                                    | Eventuele aanvullende interviews | Eventuele aanvullende interviews | Eventuele aanvullende interviews kunnen in deze week gepland |
|------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 11   | 29<br>Transcriberen van interviews                                              | 30<br>Transcriberen van interviews                                  | 31<br>Transcriberen van interviews                                  |                                  |                                  |                                                              |
| WEEK | Eventuele aanvullende interviews kunnen in deze week gepland worden opmerkingen | Eventuele aanvullende interviews kunnen in deze week gepland worden | Eventuele aanvullende interviews kunnen in deze week gepland worden |                                  |                                  |                                                              |

## 4.4. PLANNING JUNI

**JUNI**2017
 ONDERWERP Scriptie planning PERIODE Week 11 t/m 15

|      | MAANDAG                             | DINSdag                                                         | WOENSDAG                            | DONDERDAG                           | VRIJDAG                                                                                                | ZAT/ZON                                                                         |
|------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 11   |                                     |                                                                 |                                     | 1<br>Hoofdstuk resultaten schrijven | 2<br>Hoofdstuk resultaten schrijven                                                                    | 3/4<br>Hoofdstuk resultaten schrijven                                           |
| WEEK | opmerkingen                         |                                                                 |                                     |                                     |                                                                                                        |                                                                                 |
| 12   | 5<br>Hoofdstuk resultaten schrijven | 6<br>Hoofdstuk resultaten opsturen voor feedback naar Veronique | 7<br>Hoofdstuk conclusies schrijven | 8<br>Hoofdstuk conclusies schrijven | 9<br>Feedback krijgen op hoofdstuk resultaten.<br>Feedback verwerken<br>Hoofdstuk conclusies schrijven | 10/11<br>Hoofdstuk conclusies afronden en opsturen naar Veronique voor feedback |
| WEEK | opmerkingen                         |                                                                 |                                     |                                     |                                                                                                        |                                                                                 |
|      | 12                                  | 13                                                              | 14                                  | 15                                  | 16                                                                                                     | 17/18                                                                           |

|    |                                                        |                                                       |                                         |                                                                                                                   |                                                                                                    |                                                                                       |
|----|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 13 | Hoofdstuk<br>aanbevelingen<br>schrijven                | Hoofdstuk<br>aanbevelingen<br>schrijven               | Hoofdstuk<br>aanbevelingen<br>schrijven | Feedback<br>verwerken op<br>Hoofdstuk<br>conclusies en<br>Hoofdstuk<br>aanbevelingen<br>opsturen voor<br>feedback | Literatuurlijst op<br>orde maken                                                                   | Literatuurlijst op orde<br>maken<br><br>In elkaar zetten en<br>vormgeven van scriptie |
|    | opmerkingen                                            |                                                       |                                         |                                                                                                                   | Plannen van<br>eindgesprek/ad<br>viesgesprek om<br>bevindingen te<br>presenteren<br>aan Kristel    |                                                                                       |
| 14 | 19<br>In elkaar zetten en<br>vormgeven van<br>scriptie | 20<br>Opsturen concept<br>scriptie naar<br>Veronique  | 21<br>Werken aan<br>portfolio           | 22<br>Werken aan<br>portfolio                                                                                     | 23<br>Ontvangen<br>feedback van<br>Veronique over<br>concept scriptie<br><br>Feedback<br>verwerken | 24/25<br>Feedback verwerken<br><br>Werken aan portfolio                               |
|    | In de avond<br>aan portfolio<br>werken                 | In de avond<br>aan portfolio<br>werken                | In de avond<br>aan portfolio<br>werken  | In de avond<br>aan portfolio<br>werken                                                                            | In de avond<br>aan portfolio<br>werken                                                             |                                                                                       |
| 15 | 26<br>Feedback<br>verwerken<br><br>Portfolio inleveren | 27<br>Uitprinten,<br>inbinden &<br>inleveren scriptie | 28                                      | 29                                                                                                                | 30                                                                                                 |                                                                                       |
|    | opmerkingen                                            |                                                       |                                         |                                                                                                                   |                                                                                                    |                                                                                       |

**LITERATUURLIJST**

Afstudeerbegeleider. (z.j). Conceptueel model. Geraadpleegd op mei, 1, 2017, van <http://www.afstudeerbegeleider.nl/conceptueel-model-scriptie/>

Amsterdams centrum voor Onderzoek naar gezondheid en gezondheidszorg. (2002, 13 maart). Richtlijnen voor kwaliteitsborging in gezondheid(zorg) onderzoek: Kwalitatief onderzoek. Geraadpleegd op mei,1, 2017, van <http://docplayer.nl/329015-Richtlijnen-voor-kwaliteitsborging-in-gezondheids-zorg-onderzoek.html>

Bethlehem, J. (2014, 12 Augustus). Achtergronden survey onderzoek. Geraadpleegd op april, 18, 2017, van <http://www.survey-onderzoek.nl/survey.html>

Daalhof, C. (2015, maart). Zelfontplooiing belangrijk bij digitalisering samenleving. Geraadpleegd op april, 18, 2017, van <http://www.mijn-gemeente.com/digitalisering/zelfontplooiing-belangrijk-bij-digitalisering-samenleving>

Kahrimanovic, M. (2014, 6 oktober). Inzicht krijgen in de user journey: focusgroep, diepte-interview of allebei? Geraadpleegd op april, 18,2017, van <https://www.frankwatching.com/archive/2014/10/06/inzicht-krijgen-in-de-user-journey-focusgroep-diepte-interview-of-allebei/>

KWH. (2017). Over KWH. Geraadpleegd op april, 2, 2017, van <http://www.kwh.nl/over-kwh>  
Moventem. (2013, 24 april). Diepte-interviews. Geraadpleegd van <http://www.moventem.nl/diepte-interviews>

Online encyclopedie. (2013) Validiteit. Geraadpleegd op april, 3, 2017, van <http://www.encyclo.nl/2013/begrip/validiteit>

Peeters, J. (2013, januari). Inleiding tot toegepast kwalitatief onderzoek gezien vanuit theorie en praktijk. Someren/Heerlen, Nederland.

Scholen met succes. (2017). Gemeenschappelijk beeld uitstralen. Geraadpleegd op april, 4, 2017, van <https://www.scholenmitsucces.nl/informatiecentrum/checklist/gemeenschappelijk-beeld-uitstralen>

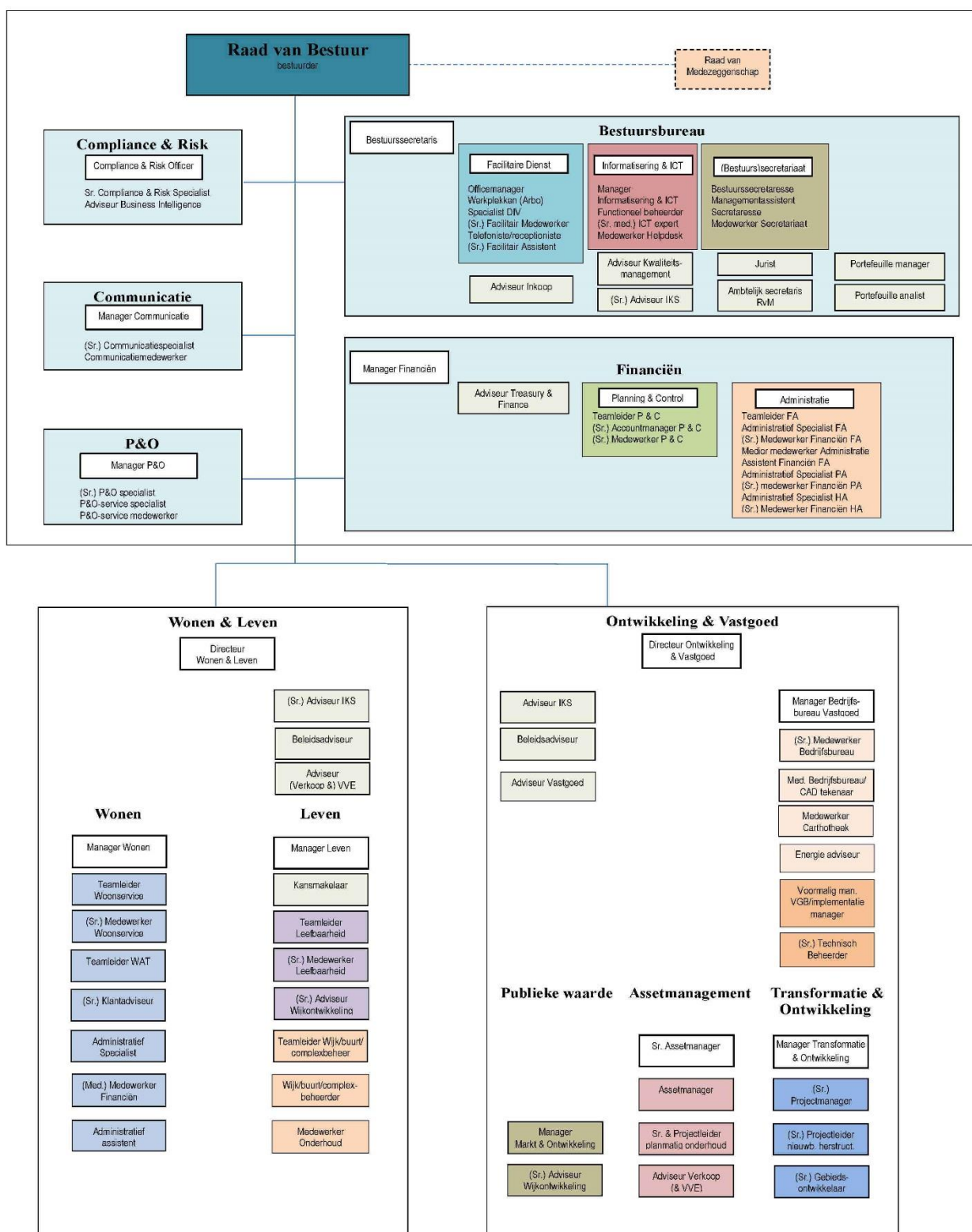
Shiny. (2015, 26 april). Betrouwbaarheid van een onderzoek. Geraadpleegd op mei, 1, 2017, van <http://wetenschap.infonu.nl/onderzoek/106529-betrouwbaarheid-van-een-onderzoek.html>

Solomon, M, R., Bamossy, G., Askegaard, S., Hogg, M, K., & Verhagen, W. (2008). Consumentengedrag (3). Amsterdam, Nederland: Pearson Education Benelux BV.

Waalewijn, P., Hendricks, A., & Verzijl, R. (1996, 21 augustus) Benchmarking van het benchmarkingproces. Geraadpleegd op mei, 2, 2017, van [http://www.icsb.nl/uploads/files/benchmarking-van-het-benchmark-proces\\_1.pdf](http://www.icsb.nl/uploads/files/benchmarking-van-het-benchmark-proces_1.pdf)

Welkom thuis (2013-2016) Strategische koers. Wonen Limburg. (2017). Wij zijn Wonen Limburg. Geraadpleegd op maart, 21, 2017, van [https://www.wonenlimburg.nl/Wij\\_zijn\\_Wonen\\_Limburg/Ons\\_doel/Dit\\_willen\\_wij\\_bereiken](https://www.wonenlimburg.nl/Wij_zijn_Wonen_Limburg/Ons_doel/Dit_willen_wij_bereiken)

Zweedijk, R. (2016, 28 januari). Kwalitatief onderzoek en betrouwbaarheid. Geraadpleegd op maart, 21, 2017, van <http://www.succesvolafstuderen.nl/kwalitatief-onderzoek-en-betrouwbaarheid/>

**BIJLAGE 1. ORGANOGRAM****Organogram Wonen Limburg**

## BIJLAGE 2. GESPREKSGIDS BENCHMARKING

Half gestructureerd interview

Wie: Milou Hamstra

Met:

Waar:

Wanneer:

Bedankt dat u tijd hebt gemaakt om deel te nemen aan dit onderzoek.

Met uw goedvinden zou ik dit gesprek graag opnemen zodat ik tussendoor geen aantekeningen hoeft te maken. Dit gesprek zal uitsluitend gebruikt worden voor mijn scriptie voor Wonen Limburg en niet met andere personen gedeeld worden. Bent u hiermee akkoord?

**Vraag 1: Waarom hebben jullie gekozen voor digitalisering van jullie klantproces?**

**Vraag 2: Wat heeft jullie dit opgeleverd?**

**Vraag 3: Hoe is de communicatie naar de burgers toe verlopen?**

**Vraag 4: Zijn hier documenten voor opgesteld bijvoorbeeld een extern communicatieplan?**

**Vraag 5: Hoe borgen jullie de zelfredzaamheid bij de kwetsbaardere doelgroep zoals statushouders en mensen met een beperking?**

**Vraag 6: Hoe is de transitie van reguliere openingstijden naar werken op afspraak in de praktijk verlopen?**

**Vraag 7: Wat zou u Wonen Limburg kunnen aanbevelen met betrekking tot digitalisering?**

---