



**AWARD WINNING
CASE STUDY.**
FUTUREPROOF ONBOARDING - KPN.

Gezamenlijk de uitdaging aangaan
om de cultuur te beïnvloeden



SAMENVATTING.

Het Futureproof Onboarding programma van KPN, ontwikkeld in samenwerking met EarlyBridge, had als doel de klantenservice te verbeteren door nieuwe medewerkers snel en effectief in te werken en bestaande medewerkers te revitaliseren. Het programma, dat gebruik maakte van moderne leerstrategieën en praktijkgerichte ondersteuning, resulteerde in aanzienlijke verbeteringen in klanttevredenheid, operationele efficiëntie en medewerkerstevredenheid.

ACHTERGROND.

KPN biedt een breed scala aan diensten zoals mobiele telefonie, vaste telefonie, internet en interactieve televisie. Met een klantenservice die dagelijks meer dan 150.000 klantcontacten afhandelt, was het cruciaal om deze interacties efficiënt en klantgericht te beheren.

DE UITDAGING.

KPN stond voor een dynamische omgeving met nieuwe communicatiekanalen en geavanceerde technologieën. Specifieke uitdagingen waren:

1. Snelle Inwerkperiode

Nieuwe medewerkers moesten sneller in hun rol worden geïntegreerd om effectief bij te dragen aan bedrijfsdoelen.

2. Gedragsverandering

Bestaande medewerkers moesten worden geheroriënteerd en gemotiveerd om de gewenste gedragingen en prestatie-doelen te behalen.

3. Moderne Leerbehoeften

Het trainingsprogramma moest worden afgestemd op de behoeften van de medewerkers en de business.

DOELSTELLINGEN.

Het Futureproof Onboarding programma had de volgende hoofddoelen:

- **Nieuwe Medewerkers Sneller Opleiden en Operationeel:** Door werkplekklaren te optimaliseren en het klantperspectief te gebruiken, werden nieuwe medewerkers beter voorbereid om effectief klantcontacten af te handelen en sneller bij te dragen aan de bedrijfsdoelen.
- **Revitaliseren van Bestaande Medewerkers:** Door bestaande medewerkers te heroriënteren op gewenst gedrag en prestatie-doelen, werd hun motivatie en effectiviteit verhoogd.
- **Optimaal Trainingsprogramma:** Het creëren van een trainingsprogramma dat aansluit bij de leerstrategie en moderne leermethoden.

PROGRAMMA ONTWERP EN IMPLEMENTATIE.

Het programma werd in nauwe samenwerking met EarlyBridge ontwikkeld en bestond uit verschillende stappen:

1. Behoefteanalyse

Samen met het management van de klantenservice werd een grondige analyse uitgevoerd om de leerdoelen en behoeften vast te stellen. De V-model van Jack Philips werd gebruikt om de behoeften verder te specificeren.

2. Co-creatie Sessies

Gedragingen en prestatie-indicatoren werden in kaart gebracht tijdens sessies met eindgebruikers en managers, wat leidde tot een concept change approach.

3. Leerreis Ontwikkeling

Samen met de geselecteerde partner werd een gedetailleerde leerreis ontwikkeld, inclusief een trainersgids en een ondersteunend netwerk van trainers, teamleiders, coaches en buddy's.

4. Validatie en Pilots

Het nieuwe trainingsprogramma werd gevalideerd via focusgroepen en getest in pilotsessies, gevolgd door evaluatie en verbetering.

COMPONENTEN VAN HET FUTUREPROOF ONBOARDING PROGRAMMA.

Het Futureproof Onboarding programma was zorgvuldig ontworpen met diverse sleutelcomponenten die gericht waren op het verbeteren van zowel vaardigheden als mindset van medewerkers:

- **Strategische Planning en Aftrap:** Heldere en meetbare doelstellingen werden vastgesteld door het senior management om de klanttevredenheid te verbeteren. Betrokkenheidssessies werden gehouden om steun te genereren en de basis te leggen voor transformerende verandering.
- **Vaardigheidsbeoordelingen en Basislijnmetingen:** Voorafgaand aan de training werd een uitgebreide beoordeling van de huidige vaardigheden uitgevoerd, gevolgd door gepersonaliseerde leerpaden voor elke deelnemer.
- **Aangepaste Trainingsmodules:** De modules richtten zich op het ontwikkelen van sleutelvaardigheden zoals empathie, actief luisteren en effectieve communicatietechnieken, ondersteund door interactieve inhoud en realistische scenario's.
- **Masterclasses en Workshops:** Workshops boden gespecialiseerde training in gebieden zoals klachtenpsychologie en conflictoplossing, met feedback en verbetering door middel van directe ervaring en observatie.
- **Doorlopende Ondersteuning en Coaching:** Na de training werden medewerkers gekoppeld aan mentoren voor voortdurende ondersteuning en begeleiding. Regelmatige opfriscursussen en updates over best practices zorgden voor voortdurende bekwaamheid.
- **Micro-Leren en Versterking:** Korte, gerichte sessies versterkten sleutelconcepten en vaardigheden over tijd, ondersteund door hulpmiddelen en bronnen die praktische toepassing bevorderden.

EVALUATIE MET HET KIRKPATRICK MODEL.

Het succes van het Futureproof Onboarding programma werd gemeten met het Kirkpatrick Model:

Niveau 1: Reactie

De onmiddellijke reacties van deelnemers werden verzameld via feedbackformulieren en tevredenheidsenquêtes, waarbij de interactieve en praktische aard van de sessies werd gewaardeerd.

Niveau 2: Leren

De toename in kennis en vaardigheden werd gemeten via voor- en na-training assessments, met aanzienlijke verbeteringen in kerncompetenties zoals empathie, actief luisteren en probleemoplossing.

Niveau 3: Gedrag

Gedragsveranderingen werden gemonitord door middel van doorlopende evaluaties en feedback van managers. Observaties toonden aan dat medewerkers hun nieuwe vaardigheden effectief begonnen toe te passen in dagelijkse interacties met klanten, wat leidde tot betere afhandeling van klantvragen en verbeterde klantinteracties.

Niveau 4: Resultaten

De uiteindelijke impact op bedrijfsresultaten werd gevolgd door veranderingen in de NPS en de algehele klanttevredenheidsniveaus. Binnen enkele maanden na de implementatie van het programma werd een aanzienlijke verbetering in de NPS-scores waargenomen, aangevuld met een vermindering van herhaalde klachten en verbeterde klantloyaliteit.

RESULTATEN.

Het Futureproof Onboarding programma leverde indrukwekkende resultaten op, waaronder:

- **Net Promoter Score (NPS):** Een stijging van -4 naar +7, wat wijst op een verhoogde klanttevredenheid en loyaliteit.
- **First Call Resolution (FCR):** Een verbetering van 53%, wat betekent dat klanten vaker in één keer geholpen werden.
- **Sales:** Een stijging van 11% na de implementatie van het nieuwe trainingsprogramma.
- **Data Logging:** Een verbetering van 83%, wat cruciaal was voor het effectief afhandelen van toekomstige klantinteracties.

BELANGRIJKSTE LESSEN EN BEST PRACTICES.

Het Futureproof Onboarding programma heeft waardevolle inzichten opgeleverd over effectieve organisatorische verandering:

- **Uitgebreide Betrokkenheid van Medewerkers:** Door medewerkers vanaf het begin en gedurende het hele proces te betrekken, werd ervoor gezorgd dat het team niet alleen de doelen begreep, maar ook toegewijd was om deze te bereiken. Deze aanpak vergemakkelijkte de adoptie van nieuwe praktijken en verhoogde het algehele moreel.

- **Datagedreven Beslissingen:** Het gebruik van data om beslissingen te sturen en training op maat te maken, bleek cruciaal. Door de vaardigheden van medewerkers voor en na de training te beoordelen, kon het programma dynamisch worden aangepast om aan specifieke behoeften te voldoen, wat zorgde voor relevantie en effectiviteit.
- **Langetermijnfocus voor Duurzame Verandering:** Doorlopende mentorschap en opfriscursussen hielpen de verbeteringen te onderhouden en aan te passen aan nieuwe uitdagingen, wat aantoont dat blijvende verandering aanhoudende inspanning vereist verder dan de initiële training.
- **Aanpassen van Training aan Verschillende Rollen:** Het op maat maken van trainingsinhoud naar de specifieke uitdagingen en rollen binnen de organisatie leidde tot effectievere leerresultaten. Deze aanpassing stelde medewerkers in staat hun nieuwe kennis directer en effectiever toe te passen in hun specifieke functies.
- **Culturele Afstemming:** Het afstemmen van de nieuwe praktijken met de kernwaarden en culturele doelen van de organisatie was essentieel. Culturele workshops en het delen van succesverhalen hielpen de nieuwe vaardigheden te integreren in de bredere organisatiecultuur, waardoor de verschuiving naar een meer klantgerichte benadering soepeler en meer ingebed werd.

VERBREIDING VAN DE IMPACT.

Voortbouwend op het succes van het Futureproof Onboarding programma, heeft KPN stappen ondernomen om de geleerde principes en praktijken uit te breiden naar andere gebieden van hun operaties. Door vergelijkbare strategieën toe te passen op andere punten van klantinteractie, streeft de organisatie ernaar het succes over meerdere afdelingen te repliceren, waardoor de algehele kwaliteit van de dienstverlening en operationele efficiëntie verder wordt verbeterd.

SLOTGEDACHTEN.

Het Futureproof Onboarding programma van KPN illustreert hoe een strategisch ontworpen en goed uitgevoerd trainingsinitiatief de organisatiecultuur en de normen voor klantenservice kan transformeren. Het programma verbeterde niet alleen drastisch de NPS, wat duidt op een verhoogde klanttevredenheid, maar zette ook een nieuwe standaard voor hoe klantcontacten en klantenfeedback worden behandeld binnen de telecomsector.

De casestudy van KPN dient als een krachtige herinnering aan de waarde van het luisteren naar klantbehoeften en het actief betrekken van medewerkers bij oplossingen. Het toont de diepgaande impact aan die doordachte, goed uitgevoerde initiatieven kunnen hebben op de prestaties en reputatie van een bedrijf, en stelt een benchmark voor uitmuntendheid in klantenservice in verschillende sectoren.

OVER EARLYBRIDGE.

EarlyBridge brengt organisaties in beweging. Wij bouwen bruggen tussen mensen, tussen leiders en hun teams. Omdat resultaten beginnen bij mensen. EarlyBridge ontwikkelt en implementeert programma's voor leiderschapsontwikkeling en teamontwikkeling. Wij helpen organisaties, teams en individuen om ineffectieve patronen te doorbreken en naar nieuwe prestatieniveaus te stijgen. Door een combinatie van advies, opleiding en begeleiding vertalen wij strategie naar actie door theorie en praktijk te combineren om bij te dragen aan duurzame gedragsverandering.



Kathy van de Laar.

kathy@earlybridge.com

+31 (0)6 2124 1245