



Aan: MT Toeslagen

Datum

11 februari 2021

Versienummer

1.0

Opdrachtgever

Auteur

Bijlagen

Analyse klachtbehandeling 2020
Bijlage leersignalen

memo

Leersignalen uit klachtbehandeling

Aanleiding

Aanleiding voor dit memo zijn de (verbeter)conclusies uit de jaarlijkse landelijke rapportage 'Analyse klachtbehandeling 2020' en de 'bijlage leersignalen'. Beide documenten worden door de Landelijk klachtmanager Belastingdienst, Toeslagen en Douane opgesteld. De bijlage leersignalen wordt samengesteld op basis van de inbreng van de klachtteams van de verschillende organisatieonderdelen. Beide documenten zijn ter illustratie bij dit memo gevoegd.

Doel

Dit memo vraagt aandacht voor de constatering dat Toeslagen onvoldoende profiteert van verbeterkansen afkomstig uit de klachtbehandeling. Het benadrukt de noodzaak om voor het verzilveren van leersignalen en verbeterkansen een afzonderlijk proces in te richten.

Algemeen

Met klachtbehandeling helpen wij iemand op weg. Bijvoorbeeld door uitleg of een gemaakte fout te herstellen. Altijd met de menselijke maat. Iemand die zo geholpen wordt, doet een positieve ervaring op met Toeslagen. Dat werkt in de meeste gevallen positief uit op zijn toekomstige contacten en draagt bij aan het herstel van vertrouwen in ons.

Het is van belang dat de organisatie ook leert van klachten. Als wij leren van (onderliggende problemen van) klachten, dan kunnen soortgelijke klachten in de toekomst worden voorkomen. Dit draagt bij aan een organisatie die klachten benut om te reflecteren op haar eigen functioneren en om daar waar wenselijk verbeteringen door te voeren. Klachten bieden een schat aan informatie over hoe onze organisatie functioneert.

Signaal

Doorgaans zijn wij door het bieden van maatwerk sterk in het oplossen van het individuele probleem van de klager en het tonen van empathie. Minder sterk zijn we in het leren van klachten. Dat signaal wordt met dit memo afgegeven.

Het verzilveren van verbeterkansen en leersignalen is een weerbarstige praktijk¹.

¹ POK illustreerde dit ook. Door de werkvloer herhaaldelijk afgegeven signalen bleken in de verhooren bij hogere echelons onbekend. Vaak lijkt er om echt iets te doen met leersignalen (te) weinig draagvlak. Een gesignaleerd probleem wordt niet geadopteerd. De organisatie onderkent lang niet altijd de urgentie. Een probleem wordt te gemakkelijk afgedaan als

Voornamelijk door *het ontbreken van een hiervoor ingericht proces*, (waarop alle werkstromen van de organisatie zouden moeten zijn aangesloten) wordt het *potentieel van de organisatie om te leren van fouten onvoldoende benut*. Het lijkt van het interne netwerk en het doorzettingsvermogen van een klachtbehandelaar af te hangen of een leersignaal adequaat wordt opgepakt. Nu blijft het veelal bij incidentele verbeteringen op basis van individuele klachten.

Analyse klachtbehandeling 2020

[] van de Belastingdienst brengt maandelijks verslag uit over de klachtbehandeling per dienstonderdeel. Periodiek wordt ook een analyse over de klachtbehandeling gerapporteerd. Hierin staan de leersignalen die vanuit de klachtenteams van alle dienstonderdelen worden aangedragen. De informatie komt beschikbaar uit een (landelijke) classificatiestructuur. Aan iedere klacht wordt in het klachtenregistratiesysteem KBB een classificatie gehangen. Momenteel wordt er aan een verdere verbetering van de classificatiestructuur gewerkt (van generiek niveau tot onderverdeling naar hoofdproces en sub-proces). *De nieuwe classificatiestructuur zal ons naar verwachting meer inzicht geven in uit welke behandelclusters de klachten afkomstig zijn.*

Tendens

- Daling aantal klachten (2.433 ontvangen in 2020 t.o.v. 3.206 in 2019).
- Minder klachten over tijdigheid en procedurefouten.
- Toename klachten over informatieverstrekking (via kantoor en website) en zorgvuldigheid (met name over hanteren onjuiste gegevens).

Leersignalen aangekaart door team Klacht

Zonder dat daarvoor procesafspraken zijn, komen deze signalen tot stand op basis van een of meer individuele klachten (soms zijn deze signalen afkomstig van de Ombudsman) die zijn beoordeeld door de klachtbehandelaar (en nog niet door een vaktechnische of proces-technische deskundige).

Belangrijkste leersignalen uit 2020

- Stopzetten toeslag, ontbreken adres: kern is dat een toeslag wordt stopgezet wanneer het adres van de burger ontbreekt terwijl daar juridisch gezien geen basis voor lijkt te zijn.
- Herziening, definitieve beschikking, wettelijke termijn: kern is dat een definitieve beschikking wordt herzien in het nadeel van de burger na het verstrijken van de wettelijke termijn die daarvoor geldt.
- KOT, gedupeerde, aanmerking als: kern is dat burgers als gedupeerde zijn aangemerkt terwijl zij nooit kinderopvangtoeslag of huurtoeslag hebben ontvangen.

Wat is nodig?

Om leersignalen en verbeterkansen beter en professioneler te verzilveren is het volgende nodig.

- Inzicht, overzicht en centrale regie over en verantwoordelijkheid voor leersignalen en verbeterkansen.
- Een goed ingericht proces waarop alle werkstromen zijn aangesloten, zodat leersignalen professioneel kunnen worden onderkend, gewogen, geprioriteerd en behandeld. Let wel, er kunnen redenen zijn om een leersignaal niet of nog niet op te pakken. Dit vraagt evenwel om een goede onderbouwing en vastlegging daarvan.
- Commitment van het MT op dit verbeterproces.

incident of op voorhand wordt gesteld dat een oplossing niet te realiseren is. De klachtbehandelaar die het signaal afgeeft wordt vaak onvoldoende gehoord.

Dit verbeterinitiatief wordt opgepakt binnen het project Verbetering Klachtproces (programma Vernieuwing) en heeft een raakvlak met het programma Verbetering Productieplanning en –sturing, onderdeel Leercirkels.