



# **nationale ombudsman**

Rapport

## **Van omgaan met onvrede naar leren van klachten**

Een onderzoek naar klachtbehandeling door het Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen (hierna: het LBIO)

### **Onderzoeksteam**

Hillechien van Dijk  
Saskia Hakvoort  
Ditte Lubbersen  
Lisa van Paaschen

## Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. Aanleiding voor het onderzoek .....	4
1.1 Aanpak van het onderzoek .....	4
1.2 Leeswijzer .....	4
2. Het LBIO in het kort.....	5
3. Klachtbehandeling volgens de Nationale ombudsman .....	6
3.1 Inleiding .....	6
3.2 Wat is een klacht en wat is klachtbehandeling?.....	6
3.3 Doelen van klachtbehandeling .....	7
3.4 Duidelijke informatie over de klachtenprocedure .....	7
3.5 De klachtbehandelaar .....	7
3.6 Een gezamenlijke visie op klachtbehandeling.....	7
4. Behandeling van klachten over het LBIO door de Nationale ombudsman.....	9
4.1 Het kiezen van de juiste insteek .....	9
4.2 Aantal ontvangen klachten en aard van de klachten.....	10
5. Conclusies uit het Kantar klanttevredenheidsonderzoek .....	12
6. Klachtbehandeling door het LBIO.....	13
6.1 Inleiding .....	13
6.2 De aard van de klachten .....	13
6.3 De klachtenprocedure.....	14
6.4 De klachtbehandelaar bij het LBIO .....	15
6.5 Evaluatie en leereffect van klachten .....	16
7. De klachtbehandeling door het LBIO getoetst .....	17
7.1 Inleiding .....	17
7.2 Een behoorlijke klachtenprocedure.....	17
7.3 Heldere informatie over de klachtenprocedure .....	17
7.4 Zorgvuldige registratie van klachten .....	18
7.5 De toonzetting en leesbaarheid van reacties op klachten.....	18
7.6 Excuses maken en fouten rechtzetten .....	19
7.7 Organisatiecultuur.....	20

## Inleiding

Het LBIO heeft als belangrijkste taak ervoor te zorgen dat de door de rechter vastgestelde kinder- of partner-alimentatie bij de alimentatiegerechtigde terechtkomt wanneer dat niet vanzelf gaat en speelt daarmee een rol in de nakoming van afspraken tussen ex-partners.

Zoals elke organisatie ontvangt ook het LBIO klachten. Bij de behandeling van klachten staat het LBIO voor een grote uitdaging. Het LBIO is namelijk werkzaam in het spanningsveld tussen ex-partners van wie de onderlinge verhoudingen vaak ernstig verstoord zijn. Bij de behandeling van een klacht van één van beide partijen moet het LBIO dus steeds zien te voorkomen dat het onbedoeld de andere partij in de kaart speelt of de schijn van partijdigheid wekt. Dat is klachtbehandeling op het scherpst van de snede. Om professioneel te kunnen blijven onder dergelijke uitdagende omstandigheden, is het extra van belang te erkennen dat klachtbehandeling een vak is dat specialistische kennis en vaardigheden vereist. Het vak van klachtbehandeling kan alleen tot zijn recht komen als dit op de juiste wijze is verankerd in de organisatie.

Uit de klachten die de Nationale ombudsman over het LBIO ontvangt, komt naar voren dat de klachtbehandeling door het LBIO beter kan. Daarom heeft hij onderzocht en beoordeeld of het perspectief van de burger voldoende is geborgd in de behandeling van klachten door het LBIO. De Nationale ombudsman heeft de klachtbehandeling door het LBIO getoetst aan zijn visie op professionele klachtbehandeling.

De Nationale ombudsman stelt vast dat de klachtenprocedure van het LBIO duidelijker moet worden. Hij vindt het met name van belang dat er professionele klachtbehandelaars komen, die afstand hebben tot het primair proces. Ook moet de informatie over de klachtenprocedure beter. Mogelijkheden tot verbetering zijn er ook in de wijze waarop klachten worden geregistreerd en geëvalueerd, zodat het LBIO beter kan leren van klachten. Voor de tevredenheid van de burger is de manier waarop op klachten wordt gereageerd van groot belang. Het lijkt erop dat niet alle medewerkers van het LBIO zich bewust zijn van hun toonzetting en van de gevolgen die deze heeft voor de relatie met de burger. Ook lijkt binnen het LBIO tot nu toe onvoldoende belang te worden gehecht aan het doorvoeren van verbeteringen op dit punt. Om deze tevredenheid te vergroten, is het nodig dat het LBIO meer aandacht heeft voor eenvoudig taalgebruik en een correcte, neutrale toonzetting van brieven. Ook zal het LBIO op een betere manier excuses moeten aanbieden en fouten rechtzetten.

De Nationale ombudsman doet het LBIO de volgende aanbevelingen:

- 1. wijzig het proces van klachtbehandeling;**
- 2. verbeter de toegankelijkheid van de klachtenprocedure;**
- 3. zorg voor een duidelijke en inzichtelijke registratie van klachten;**
- 4. maak werk van de inhoud en toonzetting van reacties op klachten;**
- 5. heb meer aandacht voor het gelijk van de burger;**
- 6. maak klachten onderwerp van gesprek binnen de organisatie.**

## 1. Aanleiding voor het onderzoek

De afgelopen jaren heeft de Nationale ombudsman regelmatig onderzoek gedaan naar klachten over het LBIO. Die onderzoeken leidden in een aantal gevallen tot aanbevelingen aan het LBIO. Op die manier is het LBIO tot structurele verbeteringen gekomen, onder meer bij de informatieverstrekking aan alimentatiegerechtigden en alimentatieplichtigen. Sommige klachten bleven, ondanks die verbeteringen, terugkomen. Daarom heeft de Nationale ombudsman ervoor gekozen een onderzoek uit eigen beweging in te stellen. Dit onderzoek richtte zich op de vraag of het perspectief van de burger voldoende is geborgd in de werkwijze van het LBIO.

### 1.1 Aanpak van het onderzoek

Bij de start van het onderzoek heeft de Nationale ombudsman het LBIO onder meer gevraagd om informatie over de klachtbehandeling door het LBIO gedurende de jaren 2013 tot en met 2018. Hiernaast heeft hij bij het LBIO informatie opgevraagd rond de overname van de inning. Ook vroeg de Nationale ombudsman diverse aanvullende stukken op, waaronder het meest recente 'Klanttevredenheidsonderzoek LBIO' van april 2018, dat in opdracht van het LBIO door Kantar Public is uitgevoerd.<sup>1</sup>

Tussen medewerkers van de Nationale ombudsman en het LBIO vonden enkele gesprekken plaats. Ook was er een bilateraal gesprek tussen de Nationale ombudsman en de directeur van het LBIO.

Gedurende zijn onderzoek heeft de Nationale ombudsman besloten zich te richten op de vraag, in hoeverre de wijze waarop het LBIO klachten behandelt in overeenstemming is met zijn visie op professionele klachtbehandeling.<sup>2</sup> Hij heeft zich hierbij uiteindelijk gericht op een recentere periode, te weten de jaren 2015 tot en met 2019.

### 1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt kort ingegaan op de taken van het LBIO. In hoofdstuk 3 en 4 worden achtereenvolgens de visie van de Nationale ombudsman op professionele klachtbehandeling en de behandeling van klachten over het LBIO besproken. Hoofdstuk 5 bevat de belangrijkste conclusies uit het klanttevredenheidsonderzoek van Kantar. In hoofdstuk 6 wordt ingegaan op de klachtbehandeling door het LBIO. In hoofdstuk 7 ten slotte staan de conclusies van de Nationale ombudsman en de aanbevelingen aan het LBIO.

---

<sup>1</sup> Klanttevredenheidsonderzoek LBIO, Kantar Public, april 2018.

<sup>2</sup> 'Ombudsvisie op professionele klachtbehandeling', 19 maart 2018, [rapport 2018/005](#).

## 2. Het LBIO in het kort

Het LBIO is in 1993 opgericht als een zelfstandig bestuursorgaan van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Het heeft als belangrijkste taak ervoor te zorgen dat de door de rechter vastgestelde kinder- of partneralimentatie bij de alimentatiegerechtigde terechtkomt wanneer dat niet vanzelf gaat. Hiermee heeft de overheid een rol in de nakoming van afspraken tussen ex-partners die feitelijk privaatrechtelijk van aard zijn en die zijn bekrachtigd door de civiele rechter.

In veel gevallen is het LBIO hiervoor gelukkig niet nodig en regelen de ex-partners dit onderling op een goede manier. Soms loopt het echter mis en ontvangen kinderen en/of de ex-partner niet waarop zij recht hebben. Dan komt het LBIO in beeld. Het LBIO kan dan de inning van de alimentatie overnemen. De afgelopen jaren ontving het LBIO jaarlijks rond de negen- à tienduizend verzoeken om overname van de inning.

Het LBIO heeft sinds 2012 een ontwikkeling doorgemaakt, waarbij de focus meer kwam te liggen op het weer op gang brengen van de betalingen en minder op de rol als 'incassobureau'. Het LBIO probeert partijen eerst te bewegen om zelf tot een oplossing te komen. Dat kan bijvoorbeeld door het geven van een toelichting of advies, bij voorkeur telefonisch. Deze zogenoemde interventiefase is volgens het LBIO in ongeveer 75% van de gevallen succesvol. Verdere actie van het LBIO is dan niet nodig. Lukt het niet de betaling weer op gang te brengen, dan neemt het LBIO de inning van de alimentatie over. Dit betekent dat de alimentatieplichtige niet meer aan zijn of haar ex-partner, maar aan het LBIO de alimentatie moet betalen, inclusief een vergoeding aan het LBIO, de zogenoemde opslagkosten. Als de alimentatieplichtige alsnog weigert te betalen, dan kan het LBIO loonbeslag leggen of een deurwaarder inschakelen. Wanneer de achterstand en kosten volledig zijn betaald en de alimentatieplichtige minimaal zes maanden achtereenvolgens tijdig aan het LBIO heeft betaald, dan sluit het LBIO het dossier. Ontstaan er opnieuw problemen, dan kan het LBIO weer worden ingeschakeld.

Het LBIO verstrekt ook informatie en advies wanneer geen overnameverzoek is gedaan; hiervoor is een apart telefoonnummer in het leven geroepen. Er worden ieder jaar tussen de 10.000 en 12.000 informatieverzoeken van burgers ontvangen, zo geeft het LBIO aan. Ook maakt het LBIO alimentatieberekeningen; hiervoor wordt een vergoeding in rekening gebracht.

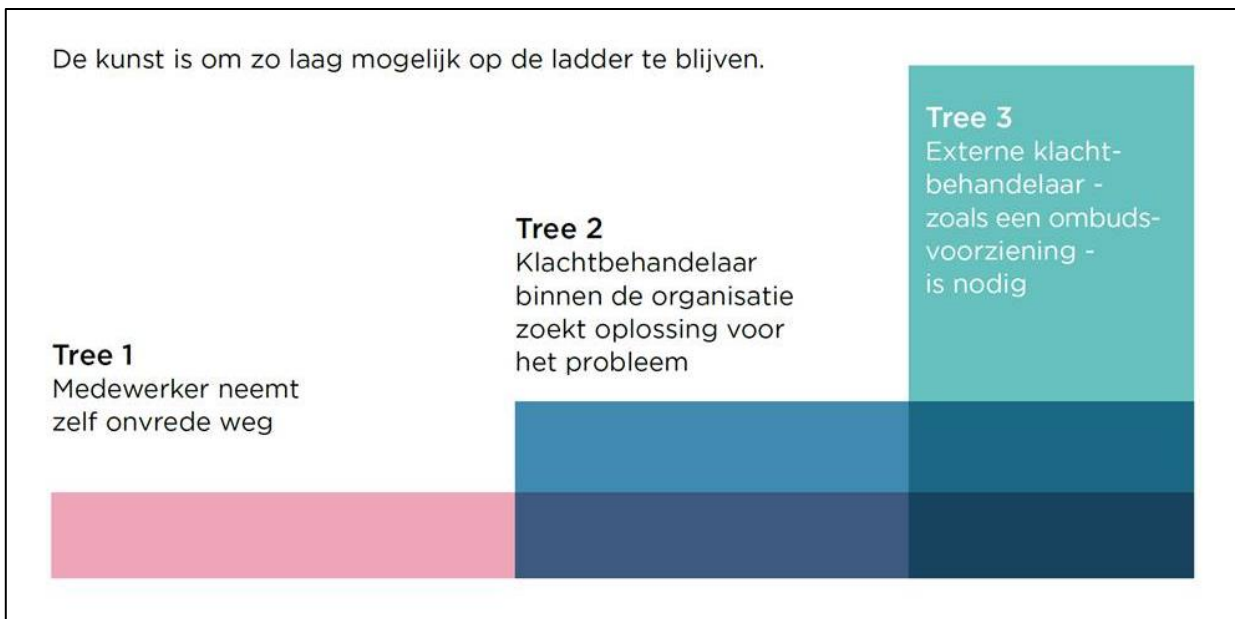
### 3. Klachtbehandeling volgens de Nationale ombudsman

#### 3.1 Inleiding

Op 19 maart 2018 heeft de Nationale ombudsman een rapport uitgebracht met daarin zijn visie op professionele klachtbehandeling ([2018/005](#)). In het onderzoek naar het LBIO heeft hij de klachtbehandeling door het LBIO getoetst aan deze visie. Hierna worden enkele belangrijke onderdelen van deze visie uiteengezet. Met name wordt ingegaan op de aspecten van professionele klachtbehandeling waar de Nationale ombudsman bij het LBIO ruimte voor verbetering ziet.

#### 3.2 Wat is een klacht en wat is klachtbehandeling?

De Nationale ombudsman vat een klacht op als ‘iedere uiting van onvrede van een burger’. Hiermee hanteert hij een ruime opvatting van het begrip ‘klacht’, ruimer dan sommige overheidsinstanties misschien gewend zijn. Alle handelingen van de overheid waar de belangen of gezichtspunten van overheid en burger ‘schuren’, dus ook signalen van knelpunten of problemen, vallen onder dit ruime klachtbegrip. Daarmee is niet gezegd dat de overheidsinstantie bij iedere uiting van onvrede alles uit de kast moet halen. De zogenoemde klachtbehandelingsladder maakt duidelijk hoe de Nationale ombudsman aankijkt tegen behandeling van diverse klachtuitingen.



De ladder bestaat uit drie treden. In contacten tussen ambtenaren en burgers kan onvrede ontstaan, die ze samen kunnen oplossen. Dit noemen we de eerste tree van de klachtbehandelingsladder. In deze fase kunnen partijen samen nagaan wat het probleem is en tot een oplossing komen. Een klachtbehandelaar heeft dan ook geen actieve rol, maar kan wel een rol spelen in de preventieve sfeer. Bijvoorbeeld door medewerkers te trainen hoe ze kunnen omgaan met onvrede bij burgers.

Kan de onvrede niet direct worden opgelost? Of heeft één van beide partijen – meestal de burger – behoefte aan bemiddeling bij de behandeling van de klacht? Dan ligt er een taak voor de klachtbehandelaar binnen de organisatie. Dit is de tweede tree van de klachtbehandelingsladder. De klachtbehandelaar onderzoekt wat de kern van de klacht is en kijkt of er nog een oplossing mogelijk is. Als dat niet lukt, dan kan het nodig zijn om een oordeel over de klacht te geven.

Is de burger ook na de interne klachtenprocedure niet tevreden en is de onvrede dus verder geëscaleerd? Dan kan het nodig zijn dat een externe partij, zoals een ombudsvoorziening, naar de zaak kijkt. We zijn dan beland op de derde tree van de klachtbehandelingsladder.

### 3.3 Doelen van klachtbehandeling

De Nationale ombudsman ziet als de twee hoofddoelstellingen van klachtbehandeling: de burger op weg helpen en leren van de klacht voor de toekomst. De burger op weg helpen kan bijvoorbeeld door een fout te herstellen, uitleg te geven of de burger zo goed mogelijk door te verwijzen.

Het leren van klachten zorgt ervoor dat soortgelijke klachten in de toekomst kunnen worden voorkomen. Een klacht wordt door overheidsinstanties vaak ervaren als iets negatiefs; het is immers een uiting van onvrede. Maar een klacht kan ook worden gezien als een uitnodiging om de eigen dienstverlening te verbeteren. Een klacht geeft immers een goed inzicht in de wijze waarop de burger de dienstverlening van de overheidsinstantie in een concreet geval heeft ervaren. Als de overheidsinstantie leert van klachten, kan zij soortgelijke klachten in de toekomst voorkomen. Leren van klachten kan alleen als alle uitingen van onvrede regelmatig worden geanalyseerd en er iets wordt gedaan met de uitkomsten van deze analyse. Een goede registratie van binnengekomen klachten is daarvoor essentieel. Ook een brede kijk op het begrip 'klacht' helpt daarbij. Immers, elke uiting van onvrede kan een signaal bevatten over wat mogelijk kan worden verbeterd binnen een organisatie. Ongeacht of deze uiting nu binnenkomt via een klachtenformulier op de website, via social media of telefonisch. Ook signalen van onvrede die uit een klanttevredenheidsonderzoek naar voren komen, moeten onderdeel uitmaken van dit leerproces.

### 3.4 Duidelijke informatie over de klachtenprocedure

De Nationale ombudsman vindt het belangrijk dat voor burgers duidelijk is waar zij terecht kunnen met een klacht. Ook moet de klachtenprocedure helder zijn. Burgers willen graag dat hun klacht wordt behandeld volgens een vaste procedure met bepaalde waarborgen. Hierdoor hebben zij meer vertrouwen in de klachtbehandeling. Daarom is het belangrijk dat burgers op de website van de overheidsinstantie makkelijk informatie over de klachtenprocedure kunnen vinden en dat die informatie begrijpelijk is. En dat het indienen van een klacht op een laagdrempelige manier kan. Verder is het belangrijk dat burgers tussentijds op de hoogte worden gehouden van de stappen die in de klachtenprocedure worden gezet en dat duidelijk is bij wie zij terecht kunnen voor vragen.

### 3.5 De klachtbehandelaar

Naast een heldere klachtenprocedure, is het belangrijk om stil te staan bij de vraag wie een klacht behandelt. Het uitgangspunt is dat iemand dit doet die niet betrokken is geweest bij de gedraging waarover de burger klaagt. Deze waarborg is bedoeld om (de schijn van) partijdigheid te vermijden. De Nationale ombudsman vindt dit uitgangspunt belangrijk, omdat interne klachtbehandeling niet onafhankelijk is. De klacht wordt immers behandeld door de instantie waarover de burger klaagt. Daarom zijn er extra waarborgen nodig om de kwaliteit van die klachtbehandeling veilig te stellen. Eén van deze waarborgen is dat de klacht wordt behandeld door iemand anders dan de medewerker waarover de klacht gaat.

Klachtbehandeling is een vak dat erkenning verdient. De klachtbehandelaar speelt niet alleen een belangrijke rol bij de behandeling van individuele klachten, maar ook bij het scholen en ondersteunen van collega's bij de behandeling van klachten en bij het registreren en evalueren van klachten. Daarom is voor professionele klachtbehandeling nodig dat de klachtbehandelaar zelf beschikt over voldoende kennis en vaardigheden, zoals goed kunnen luisteren, empathisch zijn, begrijpelijk kunnen schrijven en onafhankelijk en oplossingsgericht kunnen werken.

### 3.6 Een gezamenlijke visie op klachtbehandeling

Een belangrijke voorwaarde voor professionele klachtbehandeling is dat de basis op orde is. Daarmee wordt bedoeld dat iedereen binnen een overheidsinstantie, van bestuurder tot medewerker, op dezelfde manier aankijkt tegen klachten en klachtbehandeling. Namelijk dat klachtbehandeling een waardevolle manier is om het burgerperspectief een plek te geven in het overheidsoptreden. En als een kans om de dienstverlening te verbeteren. Allereerst is daarvoor een gezamenlijk denkkader nodig over wat professionele klachtbehandeling is. Daarnaast is het nodig dat binnen de organisatie op verschillende niveaus wordt uitgedragen dat klachtbehandeling waardevol is.

Hierbij is een open cultuur van belang: medewerkers moeten hun mond open durven te doen, fouten kunnen maken en van de gebaande paden af durven te wijken. Klachten moeten worden gezien als een signaal dat de dienstverlening beter kan; de medewerker moet niet worden afgerekend op bijvoorbeeld een gemaakte fout.

Medewerkers durven pas hun mening te geven of verandervoorstellen te doen, als ze erop vertrouwen dat daarmee zorgvuldig wordt omgegaan. Leidinggevenden spelen een sleutelrol om deze cultuur te helpen creëren. Hoe hoger klachtbehandeling bij hen op de agenda staat, hoe eerder ook de medewerkers klachtbehandeling belangrijk gaan vinden.



## 4. Behandeling van klachten over het LBIO door de Nationale ombudsman

### 4.1 Het kiezen van de juiste insteek

Klachtbehandelaars van de Nationale ombudsman kiezen zoveel mogelijk voor een oplossingsgerichte aanpak. Bijvoorbeeld door het beantwoorden van vragen, het verstrekken van informatie of het doorverwijzen van de indiener van een klacht naar een instantie waar de kwestie meer op zijn plaats is. Als de alimentatieplichtige bijvoorbeeld klaagt dat de alimentatie moet worden gewijzigd omdat de financiële situatie is veranderd, dan kan dit niet via klachtafhandeling worden bereikt. De medewerker van de ombudsman legt de alimentatieplichtige dan uit dat hij of zij kan proberen om in onderling overleg met de alimentatiegerechtigde de alimentatie te wijzigen met een schriftelijke overeenkomst. Of, als dit niet lukt, een advocaat in te schakelen om een verzoek tot wijziging in te dienen bij de rechtbank. Ook klachten die in de kern gaan over een eenvoudig te beantwoorden vraag, bijvoorbeeld of er een alimentatieplicht is voor een meerderjarig kind, worden door de klachtbehandelaars van de Nationale ombudsman afgehandeld. In dergelijke gevallen vindt meestal geen contact plaats tussen de Nationale ombudsman en het LBIO. En als er wel contact plaatsvindt, is dat met name voor eenvoudige informatieverzoeken.

In een aantal gevallen is duidelijk dat sprake is van een klacht over het LBIO, maar heeft nog geen klachtbehandeling door het LBIO zelf plaatsgevonden. In die gevallen worden mensen erop gewezen dat zij hun klacht eerst bij het LBIO moeten indienen. Het LBIO moet namelijk eerst zelf de kans krijgen om de klacht op te lossen. Als de indiener van de klacht daarop prijsstelt, stuurt de Nationale ombudsman de klacht ter behandeling door aan het LBIO. Wanneer de klacht spoedeisend is, bijvoorbeeld omdat sprake is van een dreigend loonbeslag, neemt de Nationale ombudsman hem direct in behandeling. Dat zal dan meestal in de vorm van een interventie zijn: de klachtbehandelaar van de ombudsman legt de zaak dan voor aan het LBIO met de vraag of er op korte termijn een oplossing mogelijk is. Daarbij kan de medewerker ook een mogelijke oplossingsrichting meegeven.

Als de Nationale ombudsman er met het LBIO niet uitkomt of als de burger niet tevreden is met de reactie die het LBIO op zijn klacht heeft gegeven, kan de Nationale ombudsman besluiten om onderzoek te doen naar de klacht. Een onderzoek kan ook worden ingesteld als het om een probleem van structurele aard gaat. Zo'n onderzoek wordt afgerond met een rapport of een brief met een oordeel.

*Een alimentatiegerechtigde vraagt aan het LBIO om een kopie van de brief van de advocaat en om teruggebeld te worden door het afdelingshoofd. Aan beide verzoeken wordt geen gehoor gegeven. Vervolgens dient ze een klacht in. Haar klacht wordt door het LBIO ongegrond verklaard zonder dat zij vooraf is gehoord en zonder dat op al haar klachtonderdelen wordt gereageerd. De Nationale ombudsman vindt dat het LBIO onvoldoende naar haar heeft geluisterd en onvoldoende aandacht heeft besteed aan haar signalen en argumenten. Ook is de klacht van de alimentatiegerechtigde niet behoorlijk behandeld. LBIO heeft hierdoor gehandeld in strijd met de vereisten van goede voorbereiding, goede organisatie, fair play en luisteren naar de burger.*

## 4.2 Aantal ontvangen klachten en aard van de klachten

Het aantal klachten, vragen en signalen dat de Nationale ombudsman over het LBIO ontvangt, is enkele jaren vrij constant geweest. Vanaf 2017 is er een daling ingezet. De huidige cijfers over 2019 wijzen erop dat deze daling doorzet.

Jaar	Totaal ontvangen klachten <sup>3</sup>	Doorverwezen voor klachtbehandeling door het LBIO	Interventie	Rapport(brief) na onderzoek	Verwijzen of informeren
2015	190	44	11	6	106
2016	199	80	15	5	109
2017	170	80	14	11	79
2018	152	53	9	16	85
2019	119	38	11	12	92

De Nationale ombudsman ontvangt vaker klachten van alimentatieplichtigen dan van alimentatiegerechtigden. De klachten die de Nationale ombudsman over het LBIO ontvangt, gaan over een veelheid aan onderwerpen. Alimentatiegerechtigden klagen vooral over:

- een onvoldoende actieve houding van het LBIO bij de (internationale) inning van de alimentatie;
- het onvoldoende (tussentijds) geïnformeerd worden;
- non-respons en/of niet tijdige respons van het LBIO op berichten;
- onduidelijke/moeilijke brieven.

*Naar mijn idee heeft het LBIO een te afwachtende houding aangenomen. Met het argument dat land X een moeilijk land is als verdragsland, ontduikt het LBIO de verantwoordelijkheid om alles op alles te zetten om mijn ex-man aan te sporen tot verplicht onderhoud van zijn drie biologische kinderen. Ik zit met mijn handen in het haar en ben stomverbaasd hoe een vader in het buitenland kan wonen zonder een euro te betalen voor zijn drie kinderen. Het is voor mij financieel niet meer op te brengen.*

*Het LBIO stelt n.a.v. de reactie van de advocaat van mijn ex-partner dat de afwijzing van mijn verzoek om over te gaan tot inning correct is. Als basis hiervoor gebruiken zij de aangevoerde argumenten van de advocaat. Het is mijn stellige overtuiging dat wanneer het LBIO zich beter had laten informeren en beter met mij in overleg was getreden, zij deze argumenten hadden kunnen bestempelen als onwaarheden.*

Een paar onderwerpen die eruit springen bij alimentatieplichtigen:

- de toonzetting van de brieven van het LBIO, die als niet-objectief en escalerend wordt ervaren;
- een onvoldoende objectieve houding van het LBIO, zoals onvoldoende navraag en onderzoek bij de ex-partner om vast te stellen of de achterstand aannemelijk is gemaakt;
- dat het LBIO geen rekening wil houden met de (gewijzigde) financiële (nood)situatie.

*Ondanks het feit dat mijn ex-vrouw en het LBIO op de hoogte zijn van mijn benarde financiële situatie en de toekenning van schuldhulp door de gemeente, blijft het LBIO doorgaan met de inning en word ik enkel verwezen naar de procedures waar het LBIO zich aan houdt.*

<sup>3</sup> Het totaal aantal *ontvangen* klachten wijkt af van het totaal aantal *behandelde* klachten. Dit komt doordat klachten die zijn ontvangen in bijvoorbeeld 2018 voor een deel pas worden afgedaan in 2019.

*Het LBIO volhardde tot nu toe in zijn standpunt dat de alimentatie bij vooruitbetaling moest worden voldaan. Maar ik heb nu juist in het scheidingscontract laten opnemen dat de alimentatie aan het einde van de maand wordt overgemaakt. Dat heb ik alle jaren trouw gedaan, maar mijn ex-partner bleef het LBIO inschakelen vanwege een vermeende achterstand en het LBIO verstuurde telkens de standaardbrief.*

## 5. Conclusies uit het Kantar klanttevredenheidsonderzoek

In het hiervoor aangehaalde Kantar klanttevredenheidsonderzoek zijn de klanten van het LBIO door de onderzoekers onderverdeeld in twee klantgroepen: alimentatie en internationale inning, waarbij beide groepen weer onder te verdelen zijn in alimentatieplichtigen en alimentatiegerechtigden.

Uit het onderzoek komt allereerst naar voren dat het LBIO voor beide groepen een zeer goede tevredenheidsscore heeft op de aspecten: zich aan afspraken houden, zorgvuldig met gegevens omgaan en het hebben van gemakkelijk in te vullen formulieren. De cijfers over de werkwijze van het LBIO laten echter, net als bij de voorgaande metingen, een structureel verschil in beleving zien tussen de alimentatiegerechtigden en alimentatieplichtigen. Omdat bij alimentatieplichtigen sprake is van een gedwongen klantrelatie én omdat een groot gedeelte het niet eens is met de betalingsplicht, zijn de tevredenheidsscores onder deze groep traditioneel lager dan onder alimentatiegerechtigden, zo geeft Kantar aan.

Verder wijst het onderzoek uit dat de alimentatieplichtigen, net als in voorgaande jaren, ontevreden zijn over een veelvoud van aspecten. Zo hebben zij het idee dat het LBIO geen begrip voor hun situatie toont en niet objectief is. Ook heeft men geen vertrouwen in het LBIO en bestaat er ontevredenheid over het afhandelen van klachten en het niet op een goede manier rechtzetten van fouten.

Ook bij de alimentatiegerechtigden blijkt sprake te zijn van een geringe tevredenheid over het afhandelen van klachten.

Op grond van de uitkomsten van het huidige onderzoek heeft Kantar inzichtelijk gemaakt welke aspecten de grootste impact hebben op de algemene tevredenheid over het LBIO. Zo blijken bij alimentatieplichtigen de klachtbehandeling, objectiviteit en vertrouwen in de organisatie een zeer grote invloed te hebben op de algemene tevredenheid, terwijl de tevredenheid over deze aspecten doorgaans laag is. Voor de groep alimentatiegerechtigden behoeven onder meer het tonen van begrip, het goed rechtzetten van fouten en snel reageren verbetering.

Ten slotte constateert Kantar dat het goed afhandelen van klachten één van de aspecten is met een zeer grote invloed op de algemene tevredenheid van zowel alimentatieplichtigen als -gerechtigden. Het is ook één van de aspecten waarop de tevredenheid doorgaans laag is. Het goed afhandelen van klachten komt in het onderzoek uit 2018 eveneens duidelijk als verbeterprioriteit naar voren. Ook het fouten goed rechtzetten en er zijn als men het LBIO nodig heeft, zijn volgens Kantar aspecten die prioriteit hebben om te verbeteren.

## 6. Klachtbehandeling door het LBIO

### 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de klachtbehandeling door het LBIO beschreven. Daarvoor is gebruik gemaakt van de informatie die de Nationale ombudsman van het LBIO heeft ontvangen en van de website van het LBIO. Ook is geput uit de door de Nationale ombudsman over het LBIO ontvangen klachten.

### 6.2 De aard van de klachten

Het LBIO heeft jaarlijks ongeveer 500.000 klantcontacten die gaan over alimentatie. Hierbij gaat het om telefoongesprekken, brieven en emailberichten die over en weer gaan en baliebezoeken. Omdat deze contacten gaan over de betaling van alimentatie, is er vaak sprake van een emotioneel aspect. Partijen zijn immers ooit partners geweest en/of zijn samen ouders van één of meer kinderen. Hierdoor kan er eerder sprake zijn van emoties en daarmee onvrede bij betrokkenen.

Soms lijkt de onvrede van de indiener van de klacht meer te zien op de verhouding tussen de ex-partners dan op het LBIO zelf. Klachten gaan bijvoorbeeld over het feit dat de ex-partner het LBIO (te snel) inschakelt voor de inning, over het niet mogen verrekenen van de alimentatie met andere verplichtingen of over problemen die spelen rondom de kinderen.

*Ik ben er nu echt helemaal klaar mee. Ik krijg net onderstaand bericht van het LBIO over de door mij te ontvangen alimentatie. Daar staat in dat "meneer" wéér, voor de zoveelste keer, documenten mag aanleveren die bewijzen dat hij heeft betaald. Ik weet dat hij dat niet kan en er zou al incasso plaatsvinden. Ik ben RAZEND!*

Andere klachten zien meer op de rol van het LBIO. Zo wordt erover geklaagd dat het LBIO betrokkene tussentijds onvoldoende informeert, dat er niet of niet tijdig wordt gereageerd op berichten en dat de brieven van het LBIO moeilijk zijn. Verder wordt bijvoorbeeld geklaagd over het doorzetten van de inning terwijl het inkomen van de alimentatieplichtige ingrijpend is gewijzigd, de niet objectieve toonzetting van de brieven van het LBIO en over een als partijdig ervaren houding.

*Ik vind dat het LBIO totaal voorbijgaat aan het behoorlijkheidsvereiste van evenredigheid. Mijn ex-vrouw heeft gedreigd om wederom het LBIO in te schakelen en eist direct geld. Indien het LBIO ook dit uitvoert dan kom ik dus niet alleen in financiële nood maar kan ik ook de betalingsafspraken met de schuldeisers niet meer nakomen en daar lopen dan ook weer de kosten van op. Om maar niet te hebben over de incassokosten van het LBIO in dat geval. Dus het ene beslag is nog niet opgeheven en het andere staat weer voor de deur.*

*Na herhaaldelijk verzoek van mijn advocaat, mijn vele emailberichten over de vordering, en het invullen van een klanten(on)tevredenheidsonderzoek, gaf het LBIO niet thuis of reageerde partijdig. Het LBIO werkte samen met mijn ex-man, die alles in het werk stelt om een reden te vinden om niet te betalen. De LBIO moet daadkrachtig zijn als overheid en mijn ex-man dwingend opleggen te betalen. Wat is de doelstelling van het LBIO? Dat de inning niet wordt gedaan? Ik heb wel gewoon elke dag gezorgd voor de kinderen en hun kosten betaald, waardoor ik mijn reserve pensioenpot heb opgemaakt. Het LBIO is nalatig.*

Ook wordt geklaagd over het door het LBIO opgestelde saldo-overzicht, de voortvarendheid waarmee het LBIO de inning oppakt of de uitleg van rechterlijke uitspraken door het LBIO.

*Het LBJO heeft loonbeslag gelegd omdat mijn ex-partner vindt dat ik haar alimentatie moet betalen. Dit ondanks het feit dat in het convenant staat dat ik pas hoeft te betalen vanaf het moment dat zij een eigen woonruimte heeft betrokken. Dit heeft zij pas gedaan na het loonbeslag. LBJO interpreteert de omschrijving 'eigen woonruimte' dus verkeerd. Ik wil dat het beslag wordt teruggedraaid.*

Volgens het LBJO komt het merendeel van de aanvragen bij het LBJO om de inning over te nemen voort uit onvrede over de hoogte van de alimentatie. Soms is die onvrede terecht omdat de situatie van beide partijen of van één van beide partijen inmiddels ingrijpend gewijzigd is, bijvoorbeeld door baanverlies. Een aanvraag tot overname van de inning kan het LBJO in dat geval niet weigeren. Maar dit leidt wel vaak tot klachten die het LBJO vervolgens niet kan wegnemen. Het LBJO moet uitgaan van het oorspronkelijk door de rechter bepaalde alimentatiebedrag, ook als duidelijk is dat dit bedrag niet meer past bij de nieuwe situatie.<sup>4</sup>

*Ik zit sinds een jaar in de Ziektewet en er ligt een loonbeslag. Dit bedrag is gebaseerd op andere inkomensgegevens. Ik heb m'n ex gevraagd dit door te geven aan het LBJO zodat ik naar rato aflos omdat m'n inkomen flink gedaald is. Zowel zij als het LBJO geven hier geen gehoor aan, omdat alleen mijn ex dit kan doorgeven. Nu loopt structureel elke maand het bedrag wat ik moet aflossen op in plaats van dat ik het zou afbetalen. Ik vind dit niet eerlijk naar mij toe. Ik zit niet expres in de Ziektewet en wil best betalen voor m'n kids.*

### 6.3 De klachtenprocedure

Op de website van het LBJO, maar ook op het informatieblad dat door het LBJO wordt verstrekt bij brieven, is onderstaande informatie te vinden over de klachtenprocedure.<sup>5</sup>

The screenshot shows the LBJO website interface. At the top, there is a navigation bar with the LBJO logo and the text 'Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen'. Below this is a search bar and a menu with 'Over ons', 'Nieuws', and 'Contact'. A secondary navigation bar contains 'Inning alimentatie', 'Algemene informatie', 'Berekenen alimentatie', and 'Inning aanvragen'. The main content area is titled 'Hoe kunt u een klacht indienen bij het LBJO?' and contains a list of four points. To the left, there is a sidebar with the heading 'VEELGESTELDE VRAGEN OVER HET BETALEN VAN ALIMENTATIE' and several questions related to the payment process.

**VEELGESTELDE VRAGEN OVER HET BETALEN VAN ALIMENTATIE**

Wat doet het Inningsverzoek aan het LBJO?

Wat kunt u doen als u de alimentatie niet meer kunt betalen?

Wat gebeurt er als de ontvangstgerechtigde ons inschakelt?

Wat gebeurt er als u alsnog rechtstreeks geld betaalt aan de ontvangstgerechtigde?

Hoe gaat de inning als u in het buitenland woont?

**Hoe kunt u een klacht indienen bij het LBJO?**

1. Ondanks het feit dat het LBJO al het mogelijke doet om haar werk zo goed mogelijk te doen, kan het gebeuren dat de activiteiten van het LBJO niet volledig of niet correct zijn. Neem in zo'n geval contact op met de medewerker die uw zaak behandelt en laat weten waarover u ontevreden bent. De medewerker zal proberen uw ontevredenheid weg te nemen. Als u er met de zaakbehandelaar niet uitkomt, kunt u ook het afdelingshoofd benaderen.
2. Mocht uw ontevredenheid daardoor niet voldoende weggenomen zijn, dan kunt u zich met uw klacht wenden tot de directeur van het LBJO. (Dit heet het 'kenbaarheidvereiste'. Hier moet u aan voldoen, voordat u uw klacht eventueel aan de Nationale ombudsman stuurt.) Het indienen van een klacht bij het LBJO is in principe vormvrij.
3. Als u naar aanleiding van het antwoord van de directeur van het LBJO van mening blijft dat het LBJO u tekort doet, dan kunt u daarover schriftelijk klagen bij de Nationale ombudsman, Postbus 93122, 2509 AC 's-Gravenhage.
4. Bij het afhandelen van een klacht is het LBJO gehouden aan hoofdstuk 9 ('Klachtbehandeling') van de Algemene wet bestuursrecht.

<sup>4</sup> Over opschorting van de inning van de partner- of kinderalimentatie is in de wet niets opgenomen. Het LBJO heeft primair de wettelijke taak de alimentatie te innen. De Nationale ombudsman heeft in een rapport (2012/203) geoordeeld dat er situaties zijn waarin het LBJO een belangenafweging moet maken en het niet tot onomkeerbare inningsactiviteiten mag overgaan. Maar zolang de beschikking niet is gewijzigd moet die wel leidend blijven. Dit is anders wanneer de betalingsgerechtigde op voorstel van het LBJO akkoord gaat met opschorting van de alimentatie voor de duur van de lopende rechtszaak.

<sup>5</sup> Tekst zoals vermeld op de website op 17 februari 2020.

Het LBIO heeft aan de Nationale ombudsman toegelicht dat in het merendeel van de gevallen de onvrede wordt weggenomen door uitgebreide informatie te verstrekken over het probleem dat speelt rondom de alimentatie. De uiting van onvrede wordt in eerste instantie opgepakt door de zaakbehandelaar zelf. Als de zaakbehandelaar het idee heeft dat sprake is van een bovengemiddelde onvrede bij de burger, zonder dat er is aangegeven dat er sprake is van een klacht, dan wordt in de meeste gevallen de zaak besproken met de leidinggevende of een kwaliteitsadviseur. Dit soort zaken wordt door het LBIO nog niet geregistreerd als een klacht. De zaakbehandelaar probeert met het ingewonnen advies eerst zelf de onvrede bij de burger weg te nemen. Dit gebeurt veelal telefonisch. In veel gevallen lukt het om de onvrede weg te nemen, bijvoorbeeld door nog eens een duidelijke uitleg te geven en waar mogelijk een oplossing te bieden.

Als het de zaakbehandelaar niet lukt om de onvrede weg te nemen, wordt er door het afdelingshoofd met de burger gebeld. Of wordt de burger gewezen op de mogelijkheid om een formele klacht in te dienen bij de directeur van het LBIO. Formele klachten worden in de regel schriftelijk door een kwaliteitsadviseur afgehandeld.

Gaat de klacht over de (hoogte van) de vordering, dan kiest het LBIO een andere aanpak; een brief wordt dan als gewone correspondentie door de zaakbehandelaar afgehandeld en niet als een klacht. Dergelijke uitingen van onvrede worden volgens het LBIO doorgaans binnen enkele dagen beantwoord en leiden nauwelijks tot verder klaaggedrag. Een alimentatiegerechtigde of -plichtige is, zo geeft het LBIO aan, in de regel meer gebaat bij uitleg door de zaakbehandelaar dan het volgen van een klachtenprocedure. Vanzelfsprekend kan zo'n zaak alsnog leiden tot klachtbehandeling, wanneer de onvrede van de burger na het beantwoorden van de brief niet wordt weggenomen.

Het grootste deel van de door het LBIO ontvangen klachten wordt informeel afgehandeld.<sup>6</sup>

Jaar	Totaal ontvangen	Informeel behandeld	Formeel behandeld
2015	322	296	26
2016	372	354	18
2017	264	237	27
2018	266	239	27
2019	222	195	21

#### 6.4 De klachtbehandelaar bij het LBIO

Klachtbehandelaars hebben binnen het LBIO geen afzonderlijke positie. De eerder genoemde kwaliteitsadviseur komt het meest in de buurt van wat als klachtbehandelaar kan worden gezien. Volgens het LBIO is het niet zinvol om een aparte klachtbehandelaar aan te stellen; het aantal klachten is daarvoor te gering.

De kwaliteitsadviseurs die de klachten in tweede instantie behandelen, zijn zelf geen zaakbehandelaar. Wel zijn de lijnen binnen het LBIO kort, waardoor zij vaak al op de hoogte zijn van een zaak voordat deze in de fase van klachtbehandeling terecht komt. Het komt ook voor dat een zaak wordt overgedragen van de ene kwaliteitsadviseur aan de andere.

In de praktijk krijgen alle zaakbehandelaars bij het LBIO wel met klachtbehandeling te maken. Immers, klachten die feitelijk gaan over de (hoogte) van de vordering worden als gewone correspondentie afgehandeld door de zaakbehandelaar. Ook de gewone ergernissen zullen meestal op deze manier weggenomen kunnen worden, aldus het LBIO. Zaakbehandelaars worden niet getraind in conflicthantering. Wel hebben deze medewerkers een telefoontraining gevolgd. Ze kunnen, indien gewenst of nodig, ruggenspraak houden met de kwaliteitsadviseurs. Gesprekken kunnen in de toekomst, met de komst van een nieuw telefoonsysteem, ook worden teruggeluisterd, zo heeft het LBIO laten weten. Bijvoorbeeld wanneer een gesprek niet goed is verlopen en daarover is geklaagd of voor trainingsdoeleinden.

Een enkele keer wordt er van zaakbehandelaar gewisseld, omdat het contact tussen een burger en een zaakbehandelaar niet goed loopt. Dit gebeurt volgens het LBIO niet vaak.

<sup>6</sup> Ook hier kijkt het totaal aantal *ontvangen* klachten af van het totaal aantal *behandelde* klachten doordat klachten die zijn ontvangen in bijvoorbeeld 2018 voor een deel pas worden afgedaan in 2019.

Het LBIO heeft de Nationale ombudsman laten weten dat regelmatig kwaliteitsonderzoeken worden uitgevoerd op de werkwijze van medewerkers. In deze onderzoeken wordt aandacht besteed aan uniform werken, taalgebruik, taalvaardigheid, klantgerichtheid en klantvriendelijkheid. Naast deze controles gericht op de individuele medewerker, worden periodiek controles uitgevoerd op delen van het proces. Deze controles hebben er volgens het LBIO toe geleid dat een aantal medewerkers hun schriftelijke vaardigheden hebben verbeterd door een taaltraining bij een extern instituut.

### **6.5 Evaluatie en leereffect van klachten**

Het LBIO geeft aan dat klachten binnen de organisatie onderwerp van gesprek zijn. Zo bespreekt de directeur van het LBIO regelmatig de afhandeling van klachten met de kwaliteitsadviseurs. Ook in overleggen wordt de behandeling van klachten nagenoeg maandelijks gerapporteerd en besproken met de teams en de individuele medewerkers. Als termijnen worden overschreden, dan wordt door de directeur aangedrongen op het spoedig afhandelen van de klacht.

Daarnaar gevraagd geeft het LBIO aan een jaarlijkse kwaliteitscyclus niet zinvol te achten. Uit de MT-overleggen en de gesprekken met de teams en de medewerkers komen namelijk al veelvuldig verbetervoorstellen voor het proces naar voren. Ook wordt jaarlijks het jaarplan en het meerjarenplan besproken met het Ministerie van Justitie en Veiligheid, waaraan het LBIO verantwoording moet afleggen.



## 7. De klachtbehandeling door het LBIO getoetst

### 7.1 Inleiding

De Nationale ombudsman heeft de wijze waarop het LBIO klachten behandelt, getoetst aan zijn visie op professionele klachtbehandeling. Deze visie bevat een helder kader voor klachtbehandeling door overheidsinstanties en biedt handvatten om de klachtbehandeling (verder) te professionaliseren. Hierna wordt nader ingegaan op de onderdelen van klachtbehandeling door het LBIO waar de Nationale ombudsman ruimte voor verbetering ziet. Op een aantal punten doet de Nationale ombudsman aanbevelingen aan het LBIO.

### 7.2 Een behoorlijke klachtenprocedure

Klachtbehandeling door het LBIO vindt, waar mogelijk, plaats op het niveau van de zaakbehandelaar (de eerste trede van de klachtbehandelingsladder). Wanneer het niet lukt om zo de onvrede weg te nemen, vindt opschaling plaats naar de leidinggevende en/of naar de formele klachtbehandeling.

Dat eerst wordt geprobeerd de klacht op het niveau van de zaakbehandelaar op te lossen, past goed binnen de visie van de Nationale ombudsman op professionele klachtbehandeling. Wel vindt de Nationale ombudsman de verdere stappen in de klachtenprocedure van het LBIO onnodig ingewikkeld. Het grote aantal medewerkers dat bij de klachtbehandeling betrokken kan zijn (naast de zaakbehandelaar nog het afdelingshoofd, een kwaliteitsadviseur en de directeur) maakt de procedure ondoorzichtig.

Een leidinggevende behoort, in de visie van de Nationale ombudsman, geen vaste rol te vervullen in het proces van klachtbehandeling. Als het de zaakbehandelaar niet lukt een oplossing te vinden voor de klacht, dan moet de klacht overgedragen worden aan een klachtbehandelaar en niet aan het afdelingshoofd.

In het geval van het LBIO ligt het voor de hand dat de rol van de kwaliteitsadviseurs hierin, waar nodig, beter wordt gedefinieerd. Niet alleen bij de behandeling van individuele klachten maar ook in het klachtenproces kunnen zij een belangrijke rol spelen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het scholen en ondersteunen van zaakbehandelaars en het registreren en evalueren van klachten.

Daarbij is ook van belang dat de afstand tussen de klachtbehandelaar en de zaakbehandelaar niet te klein is; hierdoor kan de schijn van partijdigheid ontstaan. Verder moet ervoor worden gewaakt dat een klachtbehandelaar een zaak behandelt die hij al (goed) kent, bijvoorbeeld omdat hij heeft meegedacht over de aanpak.

#### ***Aanbeveling 1: wijzig het proces van klachtbehandeling***

- Geef alleen de zaakbehandelaar en de klachtbehandelaar een rol bij het behandelen van klachten (conform trede 1 en 2 van de klachtbehandelingsladder);
- Zorg hiernaast voor voldoende afstand tussen de klachtbehandelaar en het primair proces;
- Maak van de kwaliteitsmedewerkers professionele klachtbehandelaars.

### 7.3 Heldere informatie over de klachtenprocedure

Een ingewikkelde of onduidelijke klachtenprocedure doet af aan het laagdrempelig karakter dat een klachtenprocedure hoort te hebben. Dat kan ertoe leiden dat mensen ervan afzien een klacht in te dienen.

De klachtenprocedure is op de website van het LBIO niet duidelijk beschreven. Het verwijzen naar hoofdstuk 9 Algemene wet bestuursrecht biedt de gemiddelde burger geen duidelijkheid. Hetzelfde geldt voor het gebruik van vaktermen als 'kenbaarheidsvereiste'.

De Nationale ombudsman vindt verder dat het indienen van een klacht makkelijker moet worden gemaakt. Dat het LBIO aangeeft dat het indienen van een klacht vormvrij is, lijkt laagdrempelig maar is dat zeker niet in alle gevallen; het ontbreken van een klachtenformulier kan juist drempelverhogend werken.

Voor een toegankelijke klachtenprocedure is het ook belangrijk dat de contactgegevens van de klachtbehandelaar(s) op de website worden vermeld.

***Aanbeveling 2: verbeter de toegankelijkheid van de klachtenprocedure***

- Beschrijf de klachtenprocedure op heldere wijze en maak deze goed toegankelijk;
- Stel via de website een klachtenformulier beschikbaar dat gemakkelijk ingevuld en ingediend kan worden;
- Vermeld de contactgegevens van de klachtbehandelaars op de website.

**7.4 Zorgvuldige registratie van klachten**

De keerzijde van het informeel behandelen van klachten is dat een deel van de ingediende en behandelde klachten soms niet geregistreerd wordt. Toch is het voor het monitoren van de ontwikkelingen en voor het leren van klachten belangrijk om de aantallen klachten en de wijze waarop zij worden behandeld zorgvuldig te registreren. Daarbij merkt de Nationale ombudsman op dat het LBIO een wat geforceerd onderscheid maakt tussen 'uitingen van onvrede' en 'klachten'. Dat er onderscheid wordt gemaakt tussen klachten die eenvoudig opgelost kunnen worden en klachten die meer aandacht vragen, is begrijpelijk. Dat neemt niet weg dat het ook bij de eerste categorie om klachten gaat en dat ook uit die klachten belangrijke leerpunten naar voren kunnen komen, bijvoorbeeld ter verbetering van de informatieverstrekking.

De Nationale ombudsman vindt hiernaast dat de registratie van klachten bij het LBIO inzichtelijker kan. Het is onvoldoende duidelijk wanneer een klacht als 'informele klacht' wordt vastgelegd en daarmee dus in de klachtenregistratie belandt. Met het beter inrichten en beschrijven van de klachtenprocedure kan in dit opzicht al verbetering worden behaald. Dit vraagt ook om duidelijke interne afspraken.

***Aanbeveling 3: zorg voor een duidelijke en inzichtelijke registratie van klachten***

- Leg helder vast wanneer een uiting van onvrede als klacht geregistreerd moet worden;
- Zorg ervoor dat er ook voldoende zicht is op klachten waarvoor de zaakbehandelaar samen met betrokkene een oplossing vindt.

**7.5 De toonzetting en leesbaarheid van reacties op klachten**

Bij de behandeling van klachten over het LBIO is de Nationale ombudsman bij herhaling gestuit op brieven van het LBIO met een onvoldoende objectieve en weinig professionele toonzetting. Het gaat dan met name om brieven die zijn gericht aan alimentatieplichtigen. Het op dergelijke wijze reageren op klachten werkt escalerend.

Het lijkt erop dat niet alle medewerkers van het LBIO zich bewust zijn van hun toonzetting en van de gevolgen die deze heeft voor de relatie met de burger. Ook lijkt binnen het LBIO tot nu toe onvoldoende belang te worden gehecht aan het doorvoeren van verbeteringen op dit punt.

De Nationale ombudsman ziet hierin voor het LBIO kansen om de tevredenheid over de (objectiviteit van de) klachtbehandeling aanzienlijk te vergroten; dit sluit ook aan bij wat Kantar heeft vastgesteld.

Hiernaast bevatten reacties op klachten vaak lange zinnen en moeilijke woorden, waaronder juridische termen. Dit maakt de brieven van het LBIO lastiger te lezen dan nodig is.

Enkele voorbeelden van passages uit brieven van het LBIO:

*Daarover merk ik bovendien nog op dat u zelf heeft verzuimd om tijdig met de e-mail van 19 juli 2016 van de advocaat van uw ex-partner te komen, waardoor het LBIO geen gelegenheid heeft gehad om destijds nader onderzoek te doen. Door pas na twee jaar met de verzonden e-mail op de proppen te komen, betekent dat het LBIO hier thans niets meer mee kan. (...) Het LBIO heeft werkelijk geen enkele verplichting om reeds geïnde alimentatie over de periode van voor juni 2017 aan u terug te storten.*

*Hetgeen u in uw klacht aangeeft snijdt geen hout. Het LBIO kan u niet van uw betalingsverplichting ontslaan. U hebt voldoende gelegenheid gehad hiervoor naar de rechter te gaan. De verantwoordelijkheid hiervoor lag bij u en niet bij het LBIO. U hebt enkel stilgezeten al die jaren en rekent het mijn bureau aan dat het op basis van een rechtsgeldige titel de alimentatie heeft getracht te incasseren. (...)*  
*Mijn bureau zou graag zien dat u in plaats van u enkel te beroepen op uw rechten, u zich in gaat spannen om de plichten die u hebt na te komen.*

Tijdens het onderzoek door de Nationale ombudsman heeft het LBIO aangegeven alle standaardbrieven te zullen herschrijven naar taalniveau B-1. Dit is het taalniveau dat door 80% van de mensen goed te begrijpen is. De Nationale ombudsman vindt dit een goede ontwikkeling en merkt daarbij op dat het schrijven op taalniveau B-1 ook de leesbaarheid van reacties op klachten ten goede zal komen.

**Aanbeveling 4: maak werk van de inhoud en toonzetting van reacties op klachten**

- Schrijf reacties op klachten zoveel mogelijk op taalniveau B-1;
- Zorg voor een neutrale en professionele toonzetting.

**7.6 Excuses maken en fouten rechtzetten**

De Nationale ombudsman vindt het belangrijk dat excuses worden gemaakt als daartoe aanleiding bestaat. Dat kan veel betekenen voor het herstel van vertrouwen tussen de burger en het LBIO. Dit blijkt ook uit het onderzoek van Kantar: de afhandeling van klachten, en dan met name het maken van excuses en het rechtzetten van fouten, heeft een zeer grote invloed op de algemene tevredenheid van zowel alimentatiegerechtigden als alimentatieplichtigen.

*Er ontstond een onprettige briefwisseling met het LBIO, waarbij wij de indruk kregen dat het LBIO niet uit wilde komen voor hun fout. Dit vinden wij ernstig. Doordat wij de feiten scherp stelden kwam van het LBIO weliswaar een mager excuusje. Door de handelswijze van het LBIO is mijn zoon onnodig emotioneel gekwetst, terwijl dit was voorkomen wanneer het LBIO de nodige zorg en controles in hun procedure hadden uitgevoerd.*

De wijze waarop excuses worden gemaakt, moet aansluiten bij de aard en ernst van de gemaakte fout. Soms is het voldoende om alleen schriftelijk excuses te maken; soms moet er meer uit de kast worden getrokken. Dat kan bijvoorbeeld door het maken van excuses in een gesprek of door het aanbieden van een attentie.

*Na bestudering van het dossier ben ik met u van mening dat mijn bureau uw incassoverzoek direct in behandeling had kunnen nemen en dit aldus onterecht heeft nagelaten. Hiervoor bied ik u mijn welgemeende excuses aan.*

*Toch meent mijn bureau niet dat het u kosten is verschuldigd. De keuze om in hoger beroep te gaan is niet door mijn bureau gemaakt en de noodzaak daarvan is ook niet veroorzaakt door mijn bureau. Aan het hoger beroep ligt niet het niet behandelen van uw verzoek door het LBIO ten grondslag. U had ervoor kunnen kiezen in plaats van mijn bureau een deurwaarder in te schakelen. Dat u vervolgens afspraken met de heer (...) hebt gemaakt om het te betalen bedrag te verlagen om een hoger beroep te voorkomen, kunt u niet op het LBIO afwentelen.*

Het is van belang dat bij het maken van excuses een eenduidige boodschap wordt uitgezonden. Een brief waarin excuses worden gemaakt en waarin tevens het gelijk van het LBIO wordt benadrukt of waarin het LBIO het gelijk van de indiener van de klacht in twijfel trekt, bevat geen eenduidige boodschap.

*Van betreffende medewerkster is mij bekend dat zij goed functioneert in zowel het behandelen van dossiers als het te woord staan van klanten. Daarentegen neem ik aan dat u niet zonder enige aanleiding zult klagen over de bejegening en wil ik u hierbij excuses maken voor het ongetwijfeld onprettige verloop van het telefoongesprek, zonder daarbij de conclusie te trekken dat uw klacht gegrond of ongegrond is.*

#### **Aanbeveling 5: heb meer aandacht voor het gelijk van de burger**

- Geef gemaakte fouten zo snel mogelijk ruitelijk toe en wees hierover duidelijk: zo had het moeten, en zo doen we het voortaan;
- Zet fouten recht als dat kan of bied passende compensatie aan;
- Maak excuses als daarvoor aanleiding bestaat. Geef duidelijk aan waarvoor excuses worden gemaakt en zorg ervoor dat er een eenduidige boodschap wordt afgegeven.

## **7.7 Organisatiecultuur**

Professionele klachtbehandeling staat of valt bij een organisatiecultuur waarin klachten welkom zijn als aanleiding om te leren en verder te professionaliseren. Daarom is het belangrijk dat op verschillende niveaus binnen de organisatie wordt uitgedragen dat klachtbehandeling waardevol is. Benadruk daarbij ook het belang van het goed en volledig registreren van klachten en signalen. Zorg dat de drempel voor medewerkers om signalen en klachten binnen de organisatie te melden laag blijft. Bespreek regelmatig klachten en hoe zij zijn opgelost met medewerkers. Zorg dat deze besprekingen onderdeel zijn van een kwaliteitscyclus.

#### **Aanbeveling 6: maak klachten onderwerp van gesprek binnen de organisatie**

- Zie een klacht als een uitnodiging om de eigen dienstverlening te verbeteren en draag dat uit binnen de organisatie;
- Houd de drempel voor medewerkers om klachten en signalen te melden laag;
- Introduceer een kwaliteitscyclus waarbij het leren van klachten centraal staat.

De Nationale ombudsman,

Reinier van Zutphen