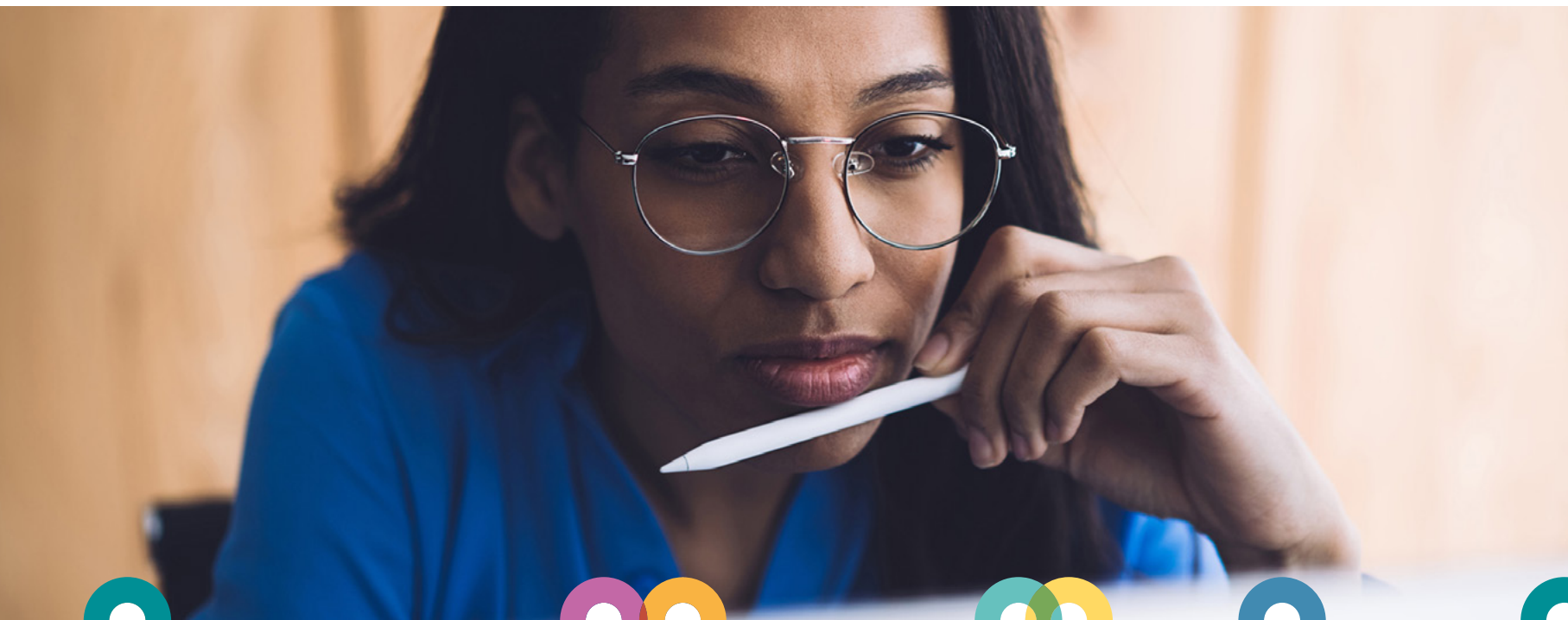


Zorgvuldig begrenzen

Hoe ga je om met aanhoudend en grensoverschrijdend klaggedrag?
Een leidraad voor klachtbehandelaren bij de overheid.



nationale ombudsman

Aanhoudend en grensoverschrijdend klaaggedrag

Klachtbehandeling gaat vaak goed. Toch kom je als klachtbehandelaar soms voor uitdagingen te staan. Bijvoorbeeld wanneer een burger blijft bellen of schrijven over een klacht die al afgehandeld is. Je hebt dan te maken met aanhoudend klaaggedrag. Of je wordt bij het behandelen van een klacht uitgescholden of geïntimideerd. Het gaat dan om grensoverschrijdend klaaggedrag.

Wanneer en hoe stel je je grenzen als je met dit soort klaaggedrag te maken hebt? Wat doe je wel en niet voor deze burger? Het is in elk geval belangrijk dat je de situatie vanuit verschillende invalshoeken bekijkt. En dat je het bespreekt met collega's of je leidinggevende. Je wilt de situatie tenslotte open bekijken en een zorgvuldige afweging maken voordat je besluit om grenzen te stellen.

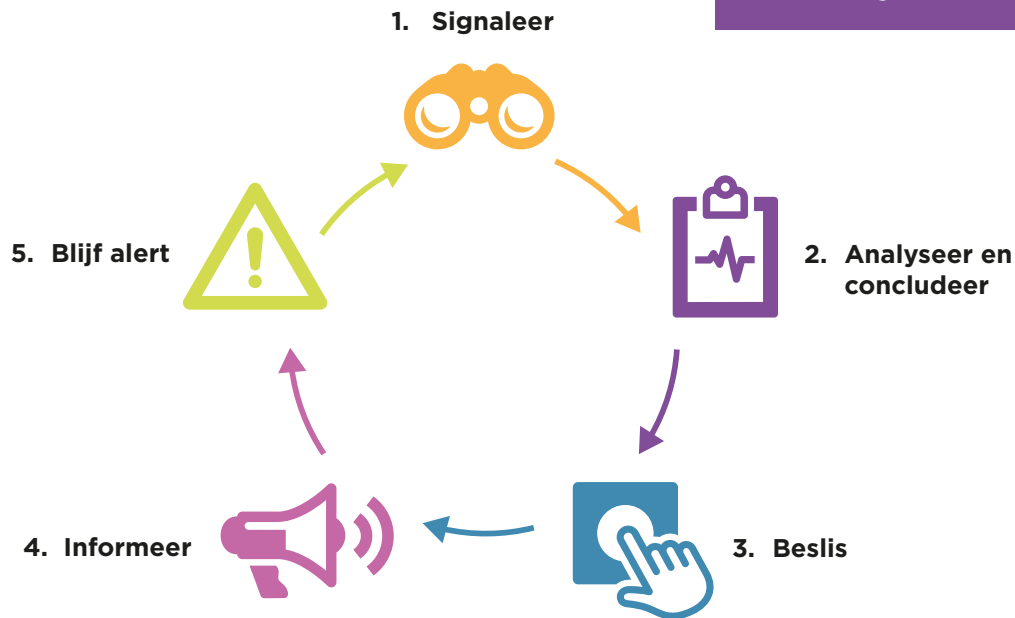
Deze leidraad helpt je bij het maken van die afweging, en gaat in op zowel aanhoudend als grensoverschrijdend klaaggedrag. In vijf stappen kun je tot een zorgvuldige beslissing komen en je handelswijze daarna bepalen. Altijd met oog voor de situatie van de burger, voor je eigen handelen én dat van je organisatie. Zo begrenst je zorgvuldig.

De vijf stappen van zorgvuldig begrenzen

Het is niet makkelijk om te besluiten wat je nog wel en niet doet voor de burger bij aanhoudend of grensoverschrijdend klaaggedrag. Je wilt de burger helpen én je werk als klachtbehandelaar werkbaar houden. Stap voor stap de situatie bekijken en beschrijven helpt. Met het doorlopen van de vijf stappen handel én begrens je zorgvuldig.

De vijf stappen van zorgvuldig begrenzen

- Bij zorgvuldig begrenzen:
- verdiep je je in het perspectief van de burger;
 - kijk je kritisch naar je eigen rol;
 - communiceer je helder en duidelijk over wat de burger wel en niet kan verwachten.



Vóór je start met de stappen

Klaaggedrag is een breed begrip. In deze leidraad gaat het met name om het klaaggedrag van een burger van wie een klacht in behandeling is genomen. Dus om het gedrag rondom en ook na de klachtbehandeling. Hierbij maken we onderscheid tussen aanhoudend en grensoverschrijdend klaaggedrag.

Bekijk deze leidraad in samenhang met de normen en waarden in je organisatie én de afspraken die daarover zijn gemaakt. Dit is vooral belangrijk als het gaat om grensoverschrijdend klaaggedrag. Je moet dan mogelijk ook het agressieprotocol volgen.

Soms is grensoverschrijdend klaaggedrag zodanig, dat direct actie nodig is. Denk bijvoorbeeld aan bedreiging. Bepaal dan direct samen met je leidinggevende wat nodig is aan te ondernemen stappen, zoals aangifte bij de politie.

Stap 1 – Signaleer



Doel: Bepalen met welk gedrag je te maken hebt door de feiten te beschrijven.

Beschrijf de situatie en zet kenmerken van het contact op een rij. Bekijk de situatie met een open blik en kom niet te snel tot een oordeel. Deze stap helpt je om op een zorgvuldige manier te bepalen waar je mee te maken hebt. Gebruik voor je beschrijving bijvoorbeeld onderstaande vragen.

Hulpvragen

Welk gedrag bespeur je bij de burger? Wat valt op? Wat zie je en merk je, aan jezelf en aan de burger? En wat vind je lastig? Wat wordt er bijvoorbeeld tegen je gezegd? En gaat de burger je grenzen over? Ervaar je agressie of druk? Omschrijf de situatie. Ook de reden waarover de burger (steeds) contact opneemt. En: bespreek je ervaring met je collega's.

Voorbeeld van signaleren

Provincie X wordt zeer vaak gebeld door meneer A.

De klachtbehandelaar schrijft de feiten op:

“Meneer A. heeft binnen een half jaar 21 keer contact met ons opgenomen. Hij klaagt over dingen die hij tegenkomt op een provinciale weg. Bijvoorbeeld over de grootte van nieuw aangeplante bomen. Maar ook over het beperkte aantal afvalbakken en rustplekken. De telefoongesprekken kosten mij veel tijd. Ik merk dat ik gespannen word als meneer belt. Hij had een keer een terecht punt. Daarop hebben we actie ondernomen. Maar meneer blijft klagen over zaken waar wij niets mee kunnen. Ook geeft hij aan dat wij hem niet serieus nemen. Hij is niet beledigend, maar wel vasthoudend. Hij is niet tevreden met wat wij voor hem doen. Vaak wil hij iemand anders spreken. Hij is vervolgens ook ontevreden over de behulpzaamheid van andere collega's.”

Stap 2 – Analyseer en concludeer



Doel: Inzicht in het gedrag van de burger en je eigen handelen.

Bij de analyse verdiep je je in de situatie op de volgende vlakken: interactie, proces en tijd en uitkomst. Aan deze analyses kun je een conclusie verbinden. Deze conclusie geeft inzicht in het soort klaaggedrag van de burger. En of je voldoende redenen hebt om het contact met deze burger te beperken.

Analyse op interactie

Verdiep je in het dossier. Wat speelt er bij de burger? Hoe reageer jij? En je collega's? Zie je redenen waarom de burger zo aanhoudend of boos is? Voelt hij zich gehoord? Heeft hij vaker dit gedrag vertoond?

Analyse op proces

Ben je volledig geweest? Is de eigen dienstverlening op orde? Is er iets nagelaten? Zijn eerder gemaakte afspraken helder genoeg? Voldoe je aan de vereisten van professionele klachtbehandeling?

Analyse op tijd en uitkomst

Hoeveel tijd kost de situatie? Wat kun je (nog) bereiken met het behandelen van de klacht? Hoeveel collega's werken eraan? Komen prioriteiten in gevaar? Staat de tijd en de menskracht nog in verhouding tot een uitkomst van de klachtbehandeling?

Voorbeeld van analyseren

Gemeente Y wordt zeer vaak benaderd door mevrouw B. De klachtbehandelaar analyseert hoe het proces is verlopen:

“Ik merk dat mevrouw B. boos is. Mevrouw zegt dat zij geen vergunning heeft gekregen en daardoor inkomsten mist. Zij vindt dat onterecht en dient vaak klachten hierover in. Ik spreek haar wekelijks wel vier keer. Dit duurt al drie maanden. Ik zie dat mevrouw bezorgd is omdat haar inkomsten onzeker zijn. De procedure wat betreft de vergunning is zorgvuldig verlopen, onze beslissing klopt. Dit is haar meerdere malen rustig uitgelegd. We hebben haar ook geholpen met haar inkomensprobleem. Mevrouw heeft hiervoor een contactpersoon gekregen. Wij hebben alles gedaan wat in redelijkheid verwacht mag worden. Mevrouw kan zich niet neerleggen bij ons besluit over de vergunning. Zij blijft hierover klachten indienen en bellen. Toch blijft de uitkomst onveranderd. Er is dan ook sprake van aanhoudend klaaggedrag.”

Stap 3 – Beslis



Doel: Zorgvuldige beslissing over hoe en waarmee de burger nog bij je terecht kan.

Aan de hand van de analyse beslis je of en hoe je de klachtbehandeling voortzet. En of je het contact met de burger beperkt. Daarbij maak je ook duidelijk waarom je dit doet. Omschrijf wat dit concreet voor de burger, voor jou en de organisatie betekent. En betrek daarbij tijdig de juiste personen.

Uiteindelijk kun je tot deze beslissingen komen:

Je zet de klachtbehandeling voort

Je bent bijvoorbeeld niet volledig geweest. Of er zijn procedurefouten gemaakt. Dit kan reden zijn om de klachtbehandeling voort te zetten. Bepaal hoe je dat wilt doen.

Je stopt het contact over een specifieke klacht

Je hebt geconcludeerd dat er sprake is van aanhoudend klaaggedrag. Op basis van je analyse heb je redenen om niet opnieuw te reageren. De uitkomst zal bijvoorbeeld niet veranderen. Je beslist ook waarvoor de burger nog wel bij je terecht kan.

Je zet alle klachtbehandelingen tijdelijk stop

Je hebt geconcludeerd dat er sprake is van grensoverschrijdend klaaggedrag. Er is sprake van onacceptabel gedrag. Dit kan reden zijn om tijdelijk alle klachtbehandelingen te stoppen.

Beschrijf hierbij welk gedrag je als organisatie onaanvaardbaar vindt. Is de burger bijvoorbeeld respectloos of overschrijdt hij strafrechtelijke grenzen? Volg hierbij het eigen agressieprotocol.

Stap 4 – Informeer



Doel: Duidelijke en transparante communicatie van de beslissing.

Bij een beslissing om te begrenzen is het belangrijk om de burger en je collega's zorgvuldig te informeren. Communiceer duidelijk wat de burger nog wel of niet van je kan verwachten. Belangrijk: doe dit met een schriftelijke mededeling, ondertekend door een eindverantwoordelijke binnen de organisatie. Zo kan over de inhoud geen discussie ontstaan én is duidelijk dat de organisatie verantwoording neemt. Het is namelijk een zwaarwegende beslissing.

Bij aanhoudend klaaggedrag

Verstuur een brief en licht toe wat je in de klachtenprocedure al hebt gedaan. Benoem de klachten en geef de redenen waarom je niet meer op deze specifieke klacht gaat reageren.

Bij grensoverschrijdend klaaggedrag

Verstuur altijd eerst een brief met een waarschuwing. Hierin geef je specifiek aan welk gedrag onacceptabel is. En nodig de burger uit voor een ordegesprek. Hiermee geef je de burger de kans om zijn gedrag te veranderen. Leg ook uit wat er gebeurt bij herhaling van het gedrag.

Verandert het gedrag na het gesprek niet? Stuur dan een brief waarin je meldt dat dit gedrag niet wordt geaccepteerd en dat je de volledige klachtbehandeling voor een bepaalde tijd stopt. Benoem in de brief concreet hoe lang dit duurt.

Voorbeeld van schriftelijk informeren

Een uitvoeringsinstantie maakt de beslissing bekend bij aanhoudend klaaggedrag:

“U heeft ons de afgelopen maanden meer dan 40 keer gemaild over uw klacht. U bent het niet eens met de gang van zaken over de terugbetaling van een subsidie. U klaagt ook over de manier waarop wij uw klacht hebben behandeld. U heeft ons hierover de laatste tijd ook veel gebeld. Wij hebben u in de vorige brieven uitgelegd waarom wij uw klacht ongegrond vinden. Hierin hebben wij gezegd dat (...). Ook zijn we ingegaan op uw vragen. In recente e-mails schrijft u opnieuw dat u het niet eens bent met onze reactie.

Wij concluderen dat wij op al uw klachten zijn ingegaan en zorgvuldig hebben gehandeld. Wij blijven met u van mening verschillen. Dit betekent dat wij vanaf nu geen inhoudelijke reactie meer geven op uw berichten over de terugbetaling van de subsidie. Dit betekent ook dat onze medewerkers hierover niet meer met u in gesprek gaan. Uiteraard staan wij voor u klaar als u een andere klacht heeft over onze organisatie.”

Stap 5 – Blijf alert



Doel: Consequent blijven in het handelen en contact met de burger.

Na de bekendmaking van de beslissing is het belangrijk om alert te blijven op het gedrag van de burger, van jezelf en alle betrokkenen binnen de organisatie. Blijf consequent in het uitvoeren van de begrenzing.

Herhaling van dezelfde klacht

Blijft de burger klagen over een zaak, terwijl je hebt meegedeeld dat je hierop niet meer reageert? Doe dit dan ook niet. Je bent hier namelijk duidelijk over geweest. Registreer het contact wel. Informeer je collega's.

Nieuwe klacht

Een burger die eerder aanhoudend klaagde, kan een nieuwe klacht hebben. Behandel nieuwe klachten van deze burger. De burger kan je nodig hebben. En je bent als overheidsinstantie verplicht om nieuwe klachten op te pakken. Blijf bij nieuwe berichten alert wanneer de burger over de eerdere specifieke klachten begint. Verwijs in dat geval naar de brief waarin je schrijft dat je niet meer reageert op deze klacht.

Grensoverschrijdend klaaggedrag

Blijf bij grensoverschrijdend klaaggedrag alert of iemand het gedrag voortzet. Let op de juiste en consequente uitvoering van de tijdelijke maatregel. Ook door andere collega's. Blijf ook na opheffing van de tijdelijke maatregel alert op herhaling van het gedrag. Als dat gebeurt, kan het opnieuw nodig zijn om de klachtbehandeling voor een bepaalde tijd te stoppen.

Ook de Nationale ombudsman heeft te maken met aanhoudend klaaggedrag

Meneer G. dient bij de Nationale ombudsman een klacht in over de gang van zaken rond zijn uitkering bij een uitkeringsinstantie. Hij is het ook niet eens met de klachtbehandeling door deze instantie. Meneer heeft gedurende twee maanden wekelijks contact met de behandelaar bij de ombudsman opgenomen. Hij zei dat hij alle informatie wilde doorgeven, zodat de ombudsman het probleem goed kon begrijpen.

Klacht behandeld door ombudsman

De ombudsman oordeelt dat de klacht van meneer over de instantie ongegrond is. De instantie heeft correct gehandeld en geen steken laten vallen in het contact met meneer. De ombudsman gaat niet over de hoogte van de uitkering en doet daarover dus geen uitspraak.

Signaleren klaaggedrag

Nadat de brief met het oordeel is verzonden, blijft meneer wekelijks schrijven én bellen over zijn klacht. Hij vraagt aan de medewerker die zijn zaak behandelt om iemand anders te spreken. Volgens meneer heeft de medewerker zijn probleem niet goed begrepen en het dossier niet goed gelezen. Meneer blijft contact zoeken.

Analyse

De medewerker bekijkt het dossier nog eens goed en probeert de reden van dit gedrag te achterhalen. De conclusie van de medewerker is dat deze meneer uiteindelijk een hogere uitkering wil. De medewerker bespreekt deze zaak met een senior en zij kijken samen kritisch naar de rol van de ombudsman. Zij komen tot de conclusie dat de ombudsman alle informatie had om te kunnen oordelen over deze klacht. En dat hij hierover zorgvuldig heeft gecommuniceerd. Zij zien dat het contact met meneer wekelijks een paar uur tijd kost, terwijl het tot niets meer leidt. Er is dan ook sprake van aanhoudend klaaggedrag.

Ombudsman informeert burger

De medewerker vindt dat zij duidelijk moeten maken dat op deze klacht niet meer zal worden gereageerd. De Nationale ombudsman stuurt vervolgens een brief aan meneer. Hierin beschrijft de ombudsman wat er met de klacht is gedaan. Hij concludeert dat de medewerker heeft gedaan wat verwacht mag worden. Alle informatie was aanwezig en op alle klachtonderdelen is ingegaan. De ombudsman heeft niets meer toe te voegen aan de behandeling van deze klacht. Daarom zal de Nationale ombudsman niet opnieuw reageren op berichten van meneer over deze specifieke klacht.



“Een klacht heeft altijd twee kanten. Verdiep je in beide kanten. Kijk naar wat de burger beweegt en nodig heeft. En kijk ook kritisch naar je eigen handelen. Wees duidelijk in je communicatie en geef helder aan wat je wel en niet voor de burger gaat doen. *Dat* is een behoorlijke werkwijze.”

Reinier van Zutphen, Nationale ombudsman

Meer informatie

De Nationale ombudsman biedt overheden praktische handvatten om hun klachtbehandeling te verbeteren. Onder andere met behulp van gratis workshops over Professionele Klachtbehandeling en over Zorgvuldig Begrenzen. Kijk op <http://www.nationaleombudsman.nl/professionals> voor meer informatie of bel met 070 - 3563 550.






De Nationale ombudsman is een onafhankelijke organisatie, die opkomt voor de belangen van burgers, en overheden helpt hun dienstverlening te verbeteren. Reinier van Zutphen is de Nationale ombudsman.

Nationale ombudsman

Postbus 93122
2509 AC Den Haag

www.nationaleombudsman.nl

Sociale media:

 Facebook: [nationaleombudsman](https://www.facebook.com/nationaleombudsman)
 Instagram: [nationaleombudsman](https://www.instagram.com/nationaleombudsman)
 Twitter: [@nat_ombudsman](https://twitter.com/nat_ombudsman)
 LinkedIn: [nationale-ombudsman](https://www.linkedin.com/company/nationale-ombudsman)
 YouTube: [nationaleombudsman](https://www.youtube.com/nationaleombudsman)

December 2022

