



## voorstel aan de raad

Opgesteld door                      Staf Rekenkamer  
Kenmerk                                14.057031  
Vergadering                         Gemeenteraad  
Vergaderdatum                    25 september 2014  
Jaargang en nummer              2014 62

---

### **Rekenkameronderzoek: 'Lessen van ongenoegen. Een onderzoek naar de klachtbehandeling van de gemeente Utrecht'**

De rekenkamer stelt de gemeenteraad voor te besluiten om het college van burgemeester en wethouders op te dragen:

- 1    Onderbouwde keuzes te maken voor uniformering van onderdelen van het proces van klachtbehandeling en deze vast te leggen in het herontwerp. Dit te doen in samenspraak met de IRM-ers.
- 2    De status van het herontwerp, na de verbeterslag, te verhelderen en de verantwoordelijkheid voor de invoering hiervan toe te delen.
- 3    Een stevige positie van de decentrale klachtcoördinator te waarborgen door hun rol expliciet te benoemen als een onafhankelijke functie gericht op het bevorderen van adequate klachtbehandeling en IRM-ers vrij te laten in hoe zij dit organiseren.
- 4    De analyse van klachten en de rapportage te verbeteren per organisatieonderdeel.
- 5    De uniformering van klachtbehandeling door te zetten op het gebied van ICT-ondersteuning en registratie en de aard én de oorzaak van klachten te registreren.
- 6    De trends in klachten en de adequaatheid van klachtbehandeling door de organisatieonderdelen periodiek te analyseren op concernniveau en de verantwoordelijkheid hiervoor expliciet te beleggen bij de concernmanager Financiën en Control en de centrale klachtcoördinator.
- 7    Na implementatie van het verbeterde herontwerp het functioneren van het interne en externe klachtrecht opnieuw te evalueren.
- 8    De raad beter te informeren over klachtbehandeling door ook te rapporteren over oorzaken van klachten en verbeteringen die zijn doorgevoerd in de dienstverlening.
- 9    De informatie aan de burgers van Utrecht over de kwaliteit van de dienstverlening en klachten en verzoeken die over de gemeente zijn ingediend te verbeteren.

De rekenkamer,

De secretaris,

Floris Roijackers

De plv. voorzitter,

Gerard Burkens

### **Conclusie commissie**

#### **Toezeggingen:**

#### **De burgemeester zal:**

1. dit jaar met een jaarbericht over 2013 komen, met daarin o.a. een vooruitblik m.b.t. de verbeterde toetsingscriteria;
2. de raad in het 1e kwartaal van 2015 een jaarbericht over 2014 te zenden;

De burgemeester zegt toe dat in het 1e kwartaal van 2015 het gemeentelijk zaakstelsel gereed zal zijn.

Status: B

**Bijlages**

Voorstel: Voorstel\_1601

Bijlage: B\_20140716 Hr Lessen-van-ongenoege - met kافت

Bijlage: Context bij raadsvoorstel Rekenkamer Klachtenbehandeling

**Eerdere besluitvorming**

**Uitvoering**

## Raadsbesluit

Opgesteld door	Staf Rekenkamer
Kenmerk	14.057031
Vergadering	Gemeenteraad
Vergaderdatum	25 september 2014
Jaargang en nummer	2014 62

---

### Rekenkameronderzoek: 'Lessen van ongenoegen. Een onderzoek naar de klachtbehandeling van de gemeente Utrecht'

Besluit om het college van burgemeester en wethouders op te dragen:

- 1 Onderbouwde keuzes te maken voor uniformering van onderdelen van het proces van klachtbehandeling en deze vast te leggen in het herontwerp. Dit te doen in samenspraak met de IRM-ers.
- 2 De status van het herontwerp, na de verbeterslag, te verhelderen en de verantwoordelijkheid voor de invoering hiervan toe te delen.
- 3 Een stevige positie van de decentrale klachtcoördinator te waarborgen door hun rol expliciet te benoemen als een onafhankelijke functie gericht op het bevorderen van adequate klachtbehandeling en IRM-ers vrij te laten in hoe zij dit organiseren.
- 4 De analyse van klachten en de rapportage te verbeteren per organisatieonderdeel.
- 5 De uniformering van klachtbehandeling door te zetten op het gebied van ICT-ondersteuning en registratie en de aard én de oorzaak van klachten te registreren.
- 6 De trends in klachten en de adequaatheid van klachtbehandeling door de organisatieonderdelen periodiek te analyseren op concernniveau en de verantwoordelijkheid hiervoor expliciet te beleggen bij de concernmanager Financiën en Control en de centrale klachtcoördinator.
- 7 Na implementatie van het verbeterde herontwerp het functioneren van het interne en externe klachtrecht opnieuw te evalueren.
- 8 De raad beter te informeren over klachtbehandeling door ook te rapporteren over oorzaken van klachten en verbeteringen die zijn doorgevoerd in de dienstverlening.
- 9 De informatie aan de burgers van Utrecht over de kwaliteit van de dienstverlening en klachten en verzoeken die over de gemeente zijn ingediend te verbeteren.

Aldus besloten in de vergadering van de raad, gehouden op 25 september 2014,

De griffier,

drs. A.A.H. Smits



De burgemeester,

mr. J.H.C. van Zanen



## Context

De context is separaat toegevoegd als bijlage in verband met de grootte van het bestand.

## Beslispunt

- 1 Onderbouwde keuzes te maken voor uniformering van onderdelen van het proces van klachtbehandeling en deze vast te leggen in het herontwerp. Dit te doen in samenspraak met de IRM-ers.

### Argumenten

- 1.1 Nut en noodzaak van de uniformering is in het herontwerp onvoldoende geanalyseerd.  
De gemeente stelt zich ten doel om de klachtbehandeling te uniformeren. Dit uitgangspunt stond al in een concernkader uit 2005 en staat centraal in het herontwerp dat de ambtelijke organisatie opstelde in 2013 met als doel de klachtbehandeling te verbeteren. Het herontwerp bevat waardevolle uitgangspunten, zoals de informele benadering van klagers. De probleemanalyse van het herontwerp schiet echter deels tekort. Het gebrek aan eenduidigheid in de klachtbehandeling is onvoldoende geanalyseerd en er wordt onvoldoende beargumenteerd waarom de genoemde veranderingen noodzakelijk zijn en welke concrete verbeteringen hiermee gerealiseerd moeten worden. Hierdoor ligt de focus in het herontwerp te eenzijdig op het uniformeren van klachten. Bij een aantal onderdelen van het proces van klachtbehandeling ziet de Rekenkamer in ieder geval noodzaak tot uniformering: de registratie van klachten, een procesondersteunend zaakstelsel, een stevige en onafhankelijke positie van de klachtcoördinator. De overige onderdelen van het werkproces vragen om nadere analyse: waar draagt uniformering bij aan de doelmatigheid en kwaliteit van klachtbehandeling en welke onderdelen zijn juist gebaat bij maatwerk per organisatieonderdeel.
- 1.2 De Integraal Resultaatverantwoordelijke Managers zijn minimaal betrokken bij het ontwikkelen van het herontwerp van de klachtbehandeling, terwijl zij wel verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de klachtbehandeling door hun organisatieonderdeel.  
Het betrekken van IRM-ers bij het verbeteren van het herontwerp kan bijdragen aan het draagvlak voor het herontwerp en de daarin opgenomen werkwijze.

## Beslispunt

- 2 De status van het herontwerp, na de verbeterslag, te verhelderen en de verantwoordelijkheid voor de invoering hiervan toe te delen.

### Argumenten

- 2.1 Het herontwerp is niet geïmplementeerd.  
Het college van b&w stuurt onvoldoende op de beoogde verbeteringen in de klachtbehandeling. Het herontwerp is niet vastgesteld als werkwijze die door de gehele gemeente moet worden gehanteerd bij het behandelen van klachten. Ook ontbreken belangrijke organisatorische randvoorwaarden om tot een voortvarende invoering van het herontwerp te komen. Onder andere de verantwoordelijkheid voor de implementatie van het herontwerp is onduidelijk belegd. Ook is de ontwikkeling van een procesondersteunend ICT-systeem (het zaakstelsel) voor klachtbehandeling uitgesteld.

## Beslispunt





Gemeente Utrecht

- 3 Een stevige positie van de decentrale klachtencoördinator te waarborgen door hun rol expliciet te benoemen als een onafhankelijke functie gericht op het bevorderen van adequate klachtbehandeling en IRM-ers vrij te laten in hoe zij dit organiseren.

#### Argumenten

- 3.1 Niet bij alle organisatieonderdelen hebben de klachtencoördinatoren een voldoende stevige positie ten op zichte van teamleiders en IRM-ers.

Een stevige en onafhankelijke positie van de klachtencoördinator is nodig voor een adequate klachtbehandeling. De klachtencoördinator moet in staat worden gesteld om eigenstandig tot een oordeel te komen over de afhandeling van een klacht, of de verantwoordelijk leidinggevende hierop aan te spreken. Ook voor het leren van klachten is een stevige en onafhankelijke positie van een klachtencoördinator van belang. Deze moet een agenderende en signalerende rol richting te IRM-er kunnen vervullen. Er zijn meerdere manieren denkbaar om een stevige en onafhankelijke positie van de klachtencoördinator te waarborgen. De keuze voor de manier waarop dit binnen een organisatieonderdeel georganiseerd wordt, valt onder de verantwoordelijkheid van de IRM-er.

#### Beslispunt

- 4 De analyse van klachten en de rapportage te verbeteren per organisatieonderdeel.

#### Argumenten

- 4.1 De organisatieonderdelen maken nog niet voldoende gebruik van trendanalyse om te leren van klachten.

Het periodiek analyseren van klachten levert organisatieonderdelen informatie op over knelpunten in de dienstverlening en trends daarin waardoor het mogelijk is om te leren van klachten. De rekenkamer ziet mogelijkheden bij de onderzochte organisatieonderdelen (Werk en Inkomen, Stadswerken en Publiekszaken) om de analyse van klachten te verbeteren en de rapportage daarover aan het management van de organisatieonderdelen.

#### Beslispunt

- 5 De uniformering van klachtbehandeling door te zetten op het gebied van ICT-ondersteuning en registratie en de aard én de oorzaak van klachten te registreren.

#### Argumenten

- 5.1 De registratie van klachten is op dit moment niet uniform.

Een belangrijke voorwaarde voor het leren van klachten is een eenduidige registratie. Dit maakt het mogelijk om op gemeentebreed niveau een trendanalyse uit te voeren en deze te gebruiken om knelpunten in de dienstverlening op te sporen. Volgens het herontwerp ondersteunt het zaakstelsel de organisatie bij het registreren van klachten op dezelfde wijze. Het zaakstelsel voor klachtbehandeling heeft echter vertraging opgelopen. De organisatieonderdelen hanteren nu ieder een eigen registratie.

- 5.2 De opzet van de (tijdelijke) gemeentebrede registratie bevat geen informatie over de oorzaken van klachten.

In afwachting van het zaakstelsel is de organisatie bezig met het ontwikkelen van tijdelijk gemeentebreed registratiesysteem. Dit systeem moet in 2014 door alle organisatieonderdelen gebruikt gaan worden. Uit de opzet van dit tijdelijke systeem blijkt dat hierin geen ruimte is ingebouwd om de oorzaken van klachten te registreren. Oorzaken van klachten bieden belangrijke informatie bij de analyse van knelpunten in de

dienstverlening.

### Beslispunt

- 6 De trends in klachten en de adequaatheid van klachtbehandeling door de organisatieonderdelen periodiek te analyseren op concernniveau en de verantwoordelijkheid hiervoor expliciet te beleggen bij de concernmanager Financiën en Control en de centrale klachtencoördinator.

### Argumenten

- 6.1 Er is geen gemeentebrede trendanalyse van klachten.  
Met behulp van een analyse van klachten krijgt de gemeente zicht op knelpunten in de dienstverlening en trends daarin. Hierdoor komt ook beter in beeld of de randvoorwaarden voor dienstverlening op orde zijn: personele capaciteit en competenties, ICT-systemen etc. Over een groot deel van dit soort bedrijfsvoeringsvraagstukken vindt de besluitvorming plaats op concernniveau. Een gemeentebrede trendanalyse van klachten stelt de directieraad en de directie bedrijfsvoering (concern) in staat om te leren van klachten.
- 6.2 De ambtelijke top heeft geen stevige rolinvulling gehad op het gebied van  
De verantwoordelijkheid voor de (verbetering van de) kwaliteit van klachtbehandeling ligt deels op concernniveau ligt. De directie bedrijfsvoering stelt concernbrede kaders vast, de Bestuurs- en Concernstaf formuleert de kaders en stuurt op de uitvoering hiervan door de organisatie. Er is op dit niveau binnen de ambtelijke organisatie geen stevige rolinvulling geweest op het gebied van klachtbehandeling. Het expliciet beleggen van de verantwoordelijkheid bij de concernmanager financiën en control voor een gemeentebrede analyse van klachten en een analyse van de kwaliteit van de klachtbehandeling kan bijdragen aan voldoende aandacht en urgentie voor klachtbehandeling bij de ambtelijke top. Ondersteuning hierbij door de centrale klachtencoördinator past bij de taken en verantwoordelijkheden van deze functie.

### Beslispunt

- 7 Na implementatie van het verbeterde herontwerp het functioneren van het interne en externe klachtrecht opnieuw te evalueren.

### Argumenten

- 7.1 De verzoeken die worden ingediend door Utrechtse burgers bij de Nationale ombudsman worden onvoldoende benut om het interne klachtrecht en de dienstverlening van de gemeente te verbeteren.  
De raad besloot in 2011 om per 1 januari 2012 geen gemeentelijke ombudsman meer te benoemen. Daarmee is de uitvoering van het externe klacht van de gemeente Utrecht onder de bevoegdheid van de Nationale ombudsman komen te vallen. De Nationale ombudsman hanteert een andere werkwijze dan de gemeentelijke ombudsman had. Dit geldt onder andere voor de registratie van en de rapportage over de ingediende verzoeken. Deze zijn verslechterd sinds het beëindigen van de benoeming van een gemeentelijke ombudsman. Een goede registratie, analyse en rapportage zijn belangrijke voorwaarden om te kunnen leren van verzoeken.
- 7.2 Er is geen goede evaluatie uitgevoerd van het interne en externe klachtrecht.  
De raad verzocht het college om vóór 2013 te komen met een evaluatie van het interne en externe klachtrecht en gaf het college daarbij een aantal aandachtspunten mee. Het college heeft weliswaar in een raadsbrief op hoofdlijnen gerapporteerd over het klachtrecht, maar



Gemeente Utrecht

deze brief bevatte geen goede evaluatie van het interne en extreme klachtrecht.

### Beslispunt

- 8 De raad beter te informeren over klachtbehandeling door ook te rapporteren over oorzaken van klachten en verbeteringen die zijn doorgevoerd in de dienstverlening.

#### Argumenten

- 8.1 De raad heeft onvoldoende informatie om vast te kunnen stellen of klachten adequaat worden behandeld en of het college van B&W lering trekt uit klachten om de dienstverlening van de gemeente te verbeteren.

Het college van B&W informeert de raad onvoldoende over de aard en oorzaken van klachten, trends in klachten, de lessen die het college heeft getrokken uit de klachten en verzoeken (ingediend bij de ombudsman) en de verbeteringen die het heeft doorgevoerd in de dienstverlening. Belangrijke voorwaarden voor het verbeteren van de informatie aan de raad over klachtbehandeling zijn een uniforme registratie van klachten en een (gemeentebrede) trendanalyse van klachten. Het college van B&W kan de rapportage aan de raad versterken door naast klachten andere indicatoren hanteren voor de kwaliteit van de dienstverlening van de gemeente zoals meldingen, de naleving van servicenormen, beroep en bezwaar etc.

### Beslispunt

- 9 De informatie aan de burgers van Utrecht over de kwaliteit van de dienstverlening en klachten en verzoeken die over de gemeente zijn ingediend te verbeteren.

#### Argumenten

- 9.1 Er is geen toegankelijke rapportage meer over klachten en klachtbehandeling voor de Utrechtse burger.

Tot 2011 rapporteerde de burgemeester jaarlijks in het burgerjaarverslag over klachten en de kwaliteit van de dienstverlening. Vanaf 2011 bestaat het burgerjaarverslag uit een 'wegwijzer' naar onderdelen op de gemeentelijke website waar informatie te vinden is over de gemeente. De informatie over klachten en de dienstverlening van de gemeente is sindsdien heel minimaal en bovendien slecht toegankelijk voor burgers. De burgemeester zegde de raad in 2011 toe om in het burgerjaarverslag te rapporteren over de verzoeken aan de ombudsman. Dit verzoek is niet gestand gedaan.

