

PF

Gedraglijn

Goed omgaan met klachten

Geactualiseerde versie
september 2023

Pensioenfederatie

De Pensioenfederatie is de overkoepelende belangenbehartiger van bijna alle Nederlandse pensioenfondsen. Zij vertegenwoordigt namens 166 pensioenfondsen de belangen van:

- 6 miljoen deelnemers
- 3,6 miljoen gepensioneerden
- 9,4 miljoen gewezen deelnemers.

Het overgrote deel van alle werkenden is aangesloten bij een collectief pensioenfonds.

De pensioenfondsen van de Pensioenfederatie beheren samen circa 1.800 miljard euro.

(Cijfers per 31-12-2021)

Contactinformatie

Prinses Margrietplantsoen 90
2595 BR Den Haag

Postbus 93158
2509 AD Den Haag

T + 31 (0)70 76 20 220
info@pensioenfederatie.nl
www.pensioenfederatie.nl

© Overname van tekst(delen) uit deze uitgave is mogelijk na toestemming van de Pensioenfederatie. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

Pensioenfederatie,
Den Haag, september 2023

Werkgroep Gedragslijn ‘Goed omgaan met klachten’ (versie 2022)

Mellyora Adams, PGGM

Adam Barszczowaski, Pensioenfonds voor Fysiotherapeuten

Eric Brand, MN

Edwin van Kooten, Philips Pensioenfonds

Roos Kuip, Pensioenfederatie

Peter Muis, Bpf Levensmiddelenbedrijf

Kristine Noordergraaf, Blue Sky Group

Celeste de Quelerij, TKP

Levi Renneberg, AZL

Mandy Ros, Pensioenfederatie

Nicole Thomas-Ackermann, AZL

Esther Vijverberg, APF Centraal Beheer

Stephan Vollenbroek, ABP

Met medewerking van:

Eric de Haan, voorzitter stichting Gouden Oor

Gitte Nieuworp, communicatie specialist

De 'Gedragslijn Goed omgaan met klachten' is geactualiseerd

De actualisering is nodig om de Gedragslijn in de pas te laten lopen met de verplichtingen over het omgaan met klachten in de Wet toekomst pensioenen. Ook de aansluiting op de Geschillen Instantie Pensioenfondsen die per 1 januari 2024 van start gaat, heeft tot enkele aanpassingen geleid. Daarnaast zijn enkele voorstellen vanuit de leden voor een net iets duidelijkere formulering overgenomen. Tenslotte zijn **Q&A's** toegevoegd die verband houden met de registratie en rubricering van de klachten.

De ALV van 11 september 2023 heeft de geactualiseerde versie geaccordeerd.

Wat is gewijzigd?

De Wtp heeft effect op de gedragsbepalingen 6, 8, en 30. Deze zijn nu in lijn gebracht met de nieuwe wet- en regelgeving. U ziet op de betreffende plekken een 'Let op' staan.

NB 1 De ingangsdatum van enkele wettelijke verplichtingen is **1 juli 2023**.

Uiteraard dienen pensioenfondsen per die datum aan deze wettelijke verplichtingen te voldoen.

NB 2 Waar de bepalingen 6, 8, 30 en 33 niet meetelden in de scores van de 0-meting die in 2022 is gehouden, tellen ze wel mee in de scores van de 1-meting die in het najaar van 2023 plaatsvindt.

NB 3 Punt van aandacht is dat de beoogde ingangsdatum van de inwerking-treding van de Geschillen Instantie Pensioenfondsen, 1 januari 2024, niet gelijk loopt met de wettelijke verplichting om al vanaf 1 juli 2023 over de vervolgstap naar deze instantie te communiceren. In de Q&A is een vraag opgenomen over hoe hiermee kan worden omgegaan.

Inhoudsopgave

1	Samenvatting	6
2	Over deze gedragslijn	8
3	Wat moet ik doen - een stappenplan	11
4	Gedragslijn	13
	A Definities	13
	B Bepalingen en checklist basisniveau	15
	C Volwassenheidsscan – hoe goed doet mijn pensioenfonds het?	21

1

Samenvatting

Binnen de pensioenfondssector zijn er grote verschillen hoe pensioenfondsen omgaan met klachten. Ook is het voor een deelnemer niet altijd even gemakkelijk om een klacht in te dienen. Echt luisteren naar deelnemers en daarnaar handelen biedt kansen om de dienstverlening structureel te blijven verbeteren. Om dit te verbeteren, is vanuit de leden van de Pensioenfederatie zelfregulering opgesteld: de Gedragslijn Goed omgaan met klachten.

De ALV van 14 juni 2022 heeft de gedragslijn 'Goed omgaan met klachten' voor het eerst vastgesteld. Daarmee ligt voor alle leden vast wat het basisniveau is van hoe we als pensioenfondssector willen omgaan met klachten¹ en klantsignalen². Hiermee sluiten de pensioenfondsen aan bij de verwachtingen van deelnemers en zijn ze goed voorbereid op de verwachte toestroom van vragen en klachten door de stelselwijziging.

Inmiddels is de Wet toekomst pensioenen aangenomen en gelden (per 1 juli 2023 of per 1 januari 2024) enkele wettelijke verplichtingen over het omgaan met klachten. Daarom is de gedragslijn geactualiseerd. De geactualiseerde versie sluit aan bij de nieuwe regelgeving van de Wet toekomst pensioenen. Ook zijn de aanbevelingen van de Ombudsman Pensioenen en het in 2022 uitgebrachte onderzoek van de AFM in de gedragslijn opgenomen.

De geactualiseerde gedragslijn is geaccordeerd door de ALV van 11 september 2023. De geactualiseerde gedragslijn geldt vanaf 1 januari 2024 voor alle leden van de Pensioenfederatie.

De gedragslijn is onderverdeeld in drie kerncompetenties:

- 1 ontvankelijk;
- 2 klantgevoelig;
- 3 lerend.

De gedragslijn bestaat uit een:

- Overzicht van definities die zijn gebruikt in de bepalingen en de volwassenheidsscan.
- Lijst met 35 bepalingen waaraan pensioenfondsen horen te voldoen en een checklist om te checken of uw pensioenfonds aan de bepaling voldoet.
- Volwassenheidsscan met 30 bepalingen om het huidige volwassenheidsniveau in kaart te brengen en die inzicht geeft in de stappen om door te groeien.

Deze bepalingen samen helpen pensioenfondsen om op een goede manier met klachten en klantsignalen om te gaan.

1 Elke uiting van ontevredenheid van een persoon, gericht aan de pensioenuitvoerder wordt beschouwd als een klacht.

2 Elk klantcontact waaruit duidelijk wordt dat niet aan de verwachtingen van de klant is voldaan en /of waar de organisatie van kan leren.

Naast de gedragslijn bevat dit document een gebruikersinstructie, veel gestelde vragen, de wettelijke verplichtingen en de aanbevelingen van de AFM en de Ombudsman Pensioenen.

Bij de (gedeeltelijke) zelfregulering van de gedragslijn hoort ook transparantie. Daarom vindt er jaarlijks een online uitvraag plaats onder alle leden, gebaseerd op de bepalingen van de gedragslijn en de volwassenheidsscan. De online uitvraag is in overleg met Stichting Gouden Oor³ ontwikkeld en resulteert in een score voor elk van de leden en een benchmark voor gelijksoortige pensioenfondsen. De Pensioenfederatie publiceert hierover een persbericht en een overzicht van de geaggregeerde scores van elk van de leden op de openbare website van de Pensioenfederatie.

³ Stichting Gouden beweegt organisaties gehoor te geven aan klanten om de relatie te versterken en het lerend vermogen te verduurzamen.

De transparantie en de geloofwaardigheid van het onderzoek worden gewaarborgd door:

- 1 De publicatie van de scores per pensioenfonds.
- 2 Een aantal assessment gesprekken met pensioenfondsen ter vergroting van de onderzoeksvaliditeit.
- 3 Het inschakelen van de onafhankelijke partij Stichting Gouden Oor.

Heeft u een vraag over de gedragslijn?

Mail naar gedragslijnlachten@pensioenfederatie.nl.

2

Over deze gedragslijn

Waarom deze gedragslijn ‘Goed omgaan met klachten’?

Echt luisteren naar deelnemers en daarnaar handelen biedt kansen. Kansen om de dienstverlening structureel te verbeteren voor de deelnemer. Dit kunnen en willen we als sector beter dan we nu doen. Uitgangspunt daarbij is het centraal stellen van de menselijke maat als deelnemers hun onvrede uiten of een klacht indienen bij een pensioenfonds.

Binnen de sector zijn er grote verschillen hoe pensioenfondsen omgaan met klachten. Ook is het voor een deelnemer niet altijd even gemakkelijk om een klacht in te dienen. Daarnaast rapporteert ieder pensioenfonds anders over de klachten.

Deze gedragslijn neemt het belang van de deelnemers als vertrekpunt. Met deze gedragslijn ‘Goed omgaan met klachten’ stelt de Pensioenfederatie een basisniveau van gewenst gedrag vast voor alle leden. Hiermee zijn we goed voorbereid op de verwachte toestroom van vragen en klachten door de stelselwijziging. Met een handige checklist en een volwassenheidsscan kan het bestuur van het pensioenfonds checken of de wijze waarop wordt omgegaan met klachten voldoet aan het basisniveau en monitoren waar het pensioenfonds staat qua volwassenheidsniveau.

Voor wie?

Deze geactualiseerde gedragslijn geldt per 1 januari 2024 voor alle leden van de Pensioenfederatie. De gedragslijn is primair bedoeld voor bestuurders van pensioenfondsen. Zij zijn immers eindverantwoordelijk voor hoe met klachten wordt omgegaan. Daarnaast is de gedragslijn belangrijk voor hoger management en medewerkers van pensioenfondsen en hun uitvoeringsorganisaties die deelnemers van pensioenfondsen bedienen.

Wat is de gedragslijn?

Deze gedragslijn beschrijft het basisniveau van hoe pensioenfondsen op een deelnemersvriendelijke, transparante en eenduidige manier met een klacht omgaan. Deze gedragslijn is het basisniveau met gewenst gedrag voor al onze leden.

De gedragslijn bestaat uit een:

- Overzicht van definities die zijn gebruikt in de bepalingen en de volwassenheidsscan.
- Lijst met 35 bepalingen waaraan u hoort te voldoen en een checklist waarmee u meteen kunt checken of u aan de bepaling voldoet.
- Volwassenheidsscan waarmee u met 30 bepalingen uw huidige volwassenheidsniveau in kaart kunt brengen en die inzicht geeft in de stappen om door te groeien.

Hoe laten we de buitenwereld zien dat wij goed met klachten omgaan?

Bij de zelfregulering van de gedragslijn hoort ook transparantie om te laten zien dat wij goed omgaan met klachten. Daarvoor vullen de leden jaarlijks een online uitvraag in, gebaseerd op de bepalingen en de volwassenheidsscan van de gedragslijn. De online uitvraag is samen met Stichting Gouden Oor ontwikkeld. De Pensioenfederatie zet de uitvraag bij haar leden uit. Om de onafhankelijkheid te waarborgen, verzamelt en analyseert Stichting Gouden Oor de uitkomsten. Stichting Gouden Oor selecteert jaarlijks een aantal pensioenfondsen om een assessment gesprek te voeren. Pensioenfondsen met certificering op basis van de Gouden Oor Standaard zijn hiervan uitgesloten om een 'dubbele assessment' te voorkomen. Met de assessment wordt de kwaliteit en betrouwbaarheid van de uitvraag vergroot en wordt zicht verkregen op de validiteit van de verstrekte scores. De uitkomsten van deze assessment gesprekken worden individueel teruggekoppeld aan het geselecteerde pensioenfonds.

De uitkomsten van de online uitvraag en de generieke assessmentresultaten verwerkt de Stichting Gouden Oor in een sectorrapportage aan de Pensioenfederatie. De Pensioenfederatie publiceert vervolgens een persbericht en een overzicht van de geaggregeerde scores van elk van de leden op de openbare website van de Pensioenfederatie.

De transparantie en de geloofwaardigheid van het onderzoek worden gewaarborgd door:

- 1 De publicaties van de scores per pensioenfonds.
- 2 De assessment gesprekken ter vergroting van de onderzoeksvaliditeit.
- 3 Het inschakelen van de onafhankelijke partij Stichting Gouden Oor.

Pensioenfondsen die dit willen, kunnen het jaar nadat zij een assessment hebben gedaan, een review gesprek met de Stichting Gouden Oor voeren. Daarin wordt ingegaan op de geleerde lessen en de verbeteringen die zijn doorgevoerd.

Waar gaat de gedragslijn over?

De gedragslijn gaat over de interne klachtenbehandeling zoals beschreven in de klachtenprocedure van het pensioenfonds, te weten:

- Behandeling van klachten van de doelgroep (gewezen) deelnemers en andere aanspraakgerechtigden zoals (ex) partners, nabestaanden en pensioengerechtigden.
- Behandeling van geëscaleerde klachten.

De gedragslijn gaat *niet* over:

- De bemensing van de interne klachtencommissie als die er is.
- De Geschillen Instantie Pensioenfondsen.
- Klachten van werkgevers en andere belanghebbenden. De gedragslijn biedt hier overigens wel voldoende handvatten voor.

Hoe sluit dit aan op de wetgeving en aanbevelingen Ombudsman Pensioenen en AFM?

De gedragslijn sluit aan bij de regelgeving over klachten van de Wtp die inmiddels is aangenomen. De wettelijke verplichtingen voor het omgaan met klachten gelden per 1 juli 2023 of per 1 januari 2024. Uiteraard dienen pensioenfondsen per de betreffende datum aan deze verplichtingen te voldoen. Ook zijn aanbevelingen van de Ombudsman Pensioenen en de AFM in de gedragslijn opgenomen.

Wat is onze kernbelofte?

De gedragslijn 'Goed omgaan om met klachten' gaat uit van een actieve, open houding van pensioenfondsen ten aanzien van de stem van de deelnemer bij klachten en klantsignalen. Bij klachten en klantsignalen wordt het belang van de deelnemer gewogen vanuit een hoge mate van gevoeligheid voor hun behoeften, wensen en verwachtingen. Klachten en klantsignalen van deelnemers vormen stelselmatig het startpunt om te verbeteren, waardoor luisteren naar deelnemers zo veel mogelijk leren van en met deelnemers wordt. Dit sluit zo veel mogelijk aan bij good practices in de financiële sector en bij de uitgangspunten van de Gouden Oor Standaard⁴.

⁴ Deze standaard is een erkend en veel toegepast toetsingskader dat meerdere organisaties succesvol toepassen om hun dienstverlening rondom klantsignalen en klachten stap voor stap te verbeteren. Voor de leidraad Pensioen Doen - 'Naar een optimaal klachtenmanagement' is deze standaard ook de basis. De Gouden Oor Standaard kent zijn oorsprong in 2004, wortelt in de ISO-richtlijnen voor klanttevredenheid, en is gebaseerd op ISO 10000 richtlijnen voor KTV, BS 8543 en de CEN/TS 16880 en heeft daarmee een Europese grondslag. De Gouden Oor Standaard omvat zes richtinggevende principes, vijf organisatie- en vier resultaatgebieden. Motto is: 'Luisteren naar klanten is zuurstof is voor bezieling en succes van organisaties'.

Hoe is onze kernbelofte doorvertaald naar kerncompetenties en gewenst gedrag?

Om onze kernbelofte concreet te maken, zijn onderstaande kerncompetenties bepaald:

- 1 ontvankelijk
- 2 klantgevoelig
- 3 lerend

Uitgangspunten van deze gedragslijn

Belangrijke uitgangspunten zijn dat de gedragslijn:

- de deelnemer en zijn belang centraal stelt;
- bestuurlijke betrokkenheid vergt;
- uitgaat van een heldere definitie van een klacht;
- aansluit bij de (internationaal) erkende standaard van het Gouden Oor;
- bestaat uit een basisniveau en daarnaast een groeipad biedt naar een hogere ambitie;
- uitvoerbaar is en inspireert tot continue verbetering;
- voorziet in een vorm van externe sectorrapportage.

3

Wat moet ik doen - een stappenplan

Alle leden horen uiterlijk op 1 januari 2024 aan deze gedragslijn te voldoen.

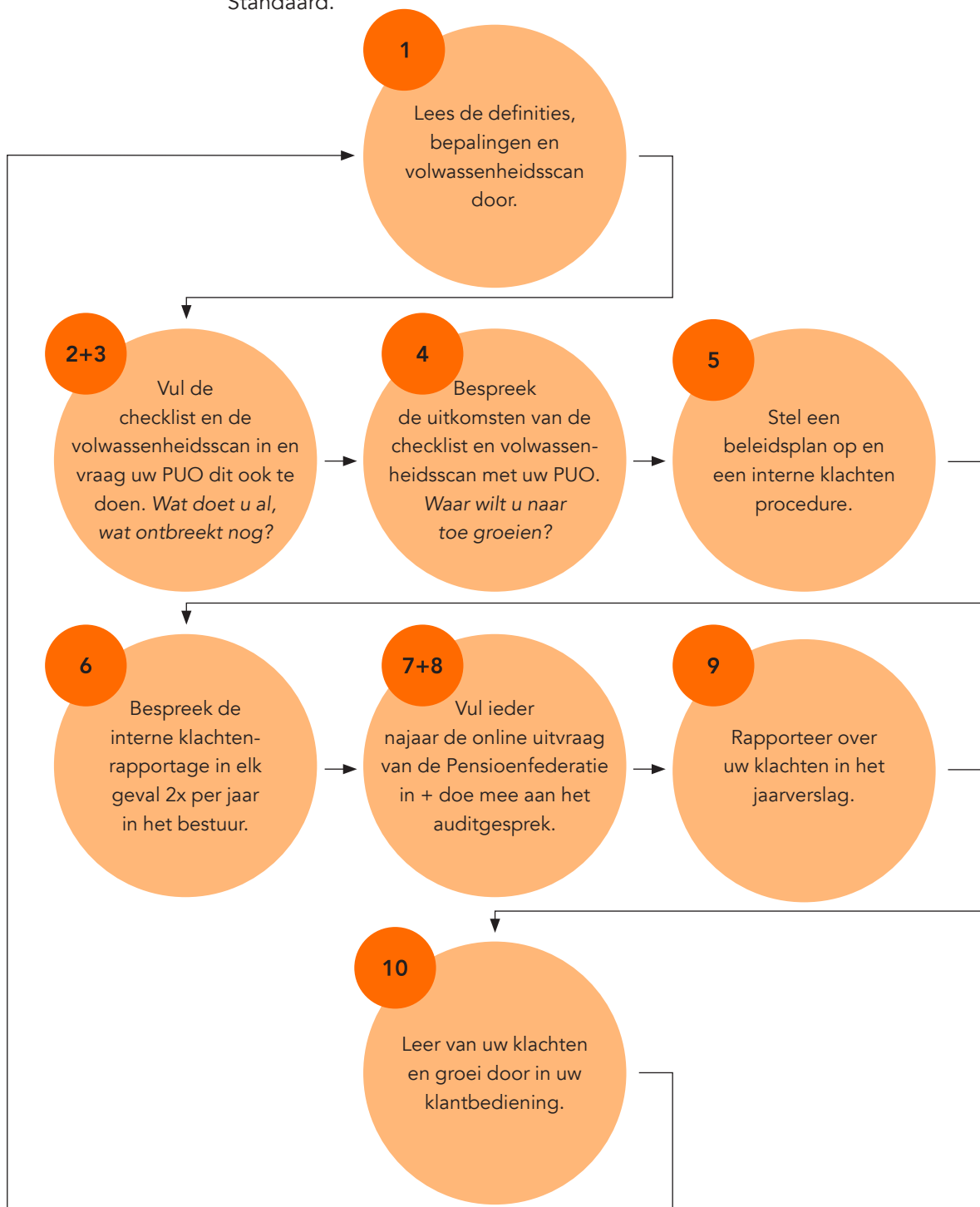
De belangrijkste data op een rij:	
1 juli 2022	Start implementatietermijn t/m december 2023
Najaar 2022	Nulmeting + publicatie
1 juli 2023	Enkele wettelijke verplichtingen rond klachten treden op 1 juli 2023 in werking; gedragslijn wordt aangepast aan Wtp
11 september 2023	Geactualiseerde versie geaccordeerd door ALV
Oktober 2023 November 2023 December 2023 Januari 2024	1-meting Assessments Verwerking data Publicatie van generieke scores
1 januari 2024	Einde implementatietermijn; alle PF-leden voldoen aan de gedragslijn
Oktober 2024, 2025, 2026	Jaarlijkse metingen; publicatie in januari van het volgende jaar

De 10 stappen om de gedragslijn te implementeren

Hieronder leest u in welke 10 stappen u het toepassen van de gedragslijn het beste aanpakt. De gedragslijn gaat om meer dan een afvinklijstje. Het gaat om gedrag en het daadwerkelijk centraal stellen van het belang van de deelnemer. Ook gaat het over verder groeien. Deelnemers verwachten dat het niveau van klantbediening van pensioenfondsen minstens net zo goed is als dat van andere organisaties. Daarom is het belangrijk dat u leert van de klachten en deze inzet om uw dienstverlening te blijven verbeteren.

- 1 Lees de definities, bepalingen en volwassenheidsscan door.
- 2 Vul daarna bij de bepalingen de checklist met de ja/nee vragen in. Als u aan alle gedragsbepalingen voldoet telt dit voor 70% mee in de score. In de volwassenheidsscan ziet u waar u staat, wat al goed gaat en waar nog groei zit. De mate van volwassenheid telt voor 30% mee in de score.
- 3 Vraag ook de pensioenuitvoeringsorganisatie (PUO) deze checklist en de volwassenheidsscan in te vullen.
- 4 Bespreek de beide uitkomsten, samen met de PUO. Wat gebeurt al, wat ontbreekt en waar wilt u naartoe groeien? Vul de SLA aan waar nodig, zodanig dat u op 1 januari 2024 ten minste aan de gedragslijn voldoet.
- 5 Stel een beleidsplan op en een interne klachtenprocedure – of stel deze bij waar nodig.

- 6 Agendeer de interne klachtenrapportage in elk geval 2x per jaar in het bestuur.
- 7 Vul ieder najaar de jaarlijkse online uitvraag van de Pensioenfederatie in (door bestuur i.o.m. PUO). Op basis hiervan publiceert de Pensioenfederatie jaarlijks een overzicht van alle leden met hun behaalde scores.
- 8 Doe mee aan het assessmentgesprek wanneer uw pensioenfonds daarvoor wordt geselecteerd.
- 9 Rapporteer over de klachten in uw jaarverslag.
- 10 Leer van klachten en groei door in uw klantbediening. U kunt hiervoor bijvoorbeeld streven naar een certificering op basis van de Gouden Oor Standaard.



4

Gedragslijn

A

Definities

Klacht

We gaan uit van de wettelijke definitie van een klacht zoals opgenomen in de Wet toekomst pensioenen:

“elke uiting van ontevredenheid van een persoon, gericht aan de pensioenuitvoerder, wordt beschouwd als een klacht.”

Pensioenuitvoerder

Een pensioenuitvoerder kan volgens de wetgever een pensioenfonds, een pensioenverzekeraar of PPI zijn.

Persoon (klant, deelnemer)

‘Een persoon’ is volgens de wetgever een deelnemer, gewezen deelnemer en een andere aanspraakgerechtigde of pensioengerechtigde. Omwille van de leesbaarheid is de term ‘een persoon’ in deze gedragslijn vervangen door ‘een klant’. Het woord klant doet ook meer recht aan de ambities en intenties van deze gedragslijn.

Feedback

Feedback omvat klantsignalen en klachten.

Klantsignaal

Klachten zijn een onderdeel van klantsignalen. Klantsignalen omvatten ieder klantcontact waaruit duidelijk wordt dat niet aan de verwachtingen van de klant is voldaan, dat de verwachtingen zijn overtroffen en /of waar de organisatie van kan leren. Een klantsignaal kan dus zowel negatief als positief zijn. Een klacht is uiteraard negatief. Een positief klantsignaal is bijvoorbeeld een compliment van een deelnemer over een goede en persoonlijke uitleg over een lastig pensioenonderwerp.

Geëscaleerde klacht

Als klachten niet direct in één keer - naar tevredenheid van de klant – worden afgehandeld is er sprake van een geëscaleerde klacht. In dat geval krijgt de klant bijvoorbeeld een casemanager of een gespecialiseerd (klant)team toegewezen. De term geëscaleerde klacht is bedoeld voor intern gebruik, maar niet voor gebruik richting de klant.

Geschil

Klachten die niet in onderling overleg worden opgelost, monden uit in een geschil. Geschillen kunnen door de deelnemer worden voorgelegd aan de Geschillen Instantie Pensioenfondsen (waarbinnen de deelnemer kan kiezen voor bemiddeling door de Ombudsman of beslechting), of de burgerlijke rechter.

Let op Het is voor de transparantie goed om in het stappenplan sowieso te wijzen op de mogelijkheid om naar de rechter te gaan. Die weg staat immers altijd open. Actief verwijzen naar de rechter moet na afloop van de interne klachtenprocedure (bij afwijzing of ongegrondverklaring). Overschrijdt het fonds de wettelijke termijn dan wijst het fonds de deelnemer ook op de mogelijkheid de klacht voor te leggen aan de geschilleninstantie en op de mogelijkheid de rechter te laten oordelen over het geschil.

B Bepalingen en checklist basisniveau

Om onze kernbelofte concreet te maken zijn er drie kerncompetenties voor onze sector bepaald: ontvankelijk, klantgevoelig, lerend. Deze zijn vertaald naar 35 bepalingen, zodat alle leden eenzelfde invulling geven aan de sectorbrede organisatiewaarden. Ook uw pensioenfonds hoort straks aan deze bepalingen te voldoen. Hier kunt u alvast de bepalingen inzien en checken aan welke bepalingen u voldoet.

Deze bepalingen en de volwassenheidsscan zijn een belangrijk onderdeel van de jaarlijkse online uitvraag over hoe goed wij als sector omgaan met klachten.

	Kernbelofte	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Ontvankelijk		
1	Stem van de klant (<i>Ombudsman Pensioenen jv 2020</i>)	Het pensioenfonds staat open voor klachten	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
2	Leiderschap	Het bestuur realiseert zich aantoonbaar dat goed omgaan met klachten van meerwaarde is voor de klant- en medewerkerstevredenheid, voor de verbetering van processen en voor de reputatie van het pensioenfonds en de sector.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
3	Leiderschap	Het bestuur heeft een klachtenbeleid en een interne klachtenprocedure vastgesteld. In het klachtenbeleid staat wat de succesfactoren van goed klachtenmanagement zijn en hoe het bestuur daarop stuurt.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
4	Leiderschap	De interne klachtenprocedure voorziet in een procedure voor het behandelen van klachten en geëscaleerde klachten.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
5	Stem van de klant (<i>Ombudsman Pensioenen jv 2020</i>)	Op het juiste moment ontvangt een klant een link naar de interne klachtenprocedure, bijvoorbeeld in de derde uiting aan een klant over hetzelfde onderwerp.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
↓			

	Kernbelofte	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Ontvankelijk		
6	Stem van de klant (AmvB Wtp 14j)	<p>De afhandeling van de klachten voldoet ten minste aan de wettelijke termijnen zoals beschreven in de Wet toekomst pensioenen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klacht wordt binnen redelijke termijn afgehandeld. • Klant krijgt binnen twee weken bericht binnen welke termijn klacht wordt afgehandeld. • Klant kan vanaf tien weken na ontvangst van de ontvangstbevestiging of, indien er geen ontvangstbevestiging is ontvangen, vanaf twaalf weken na het indienen van de klacht, de klacht rechtstreeks voorleggen aan de Geschillen Instantie Pensioenfonds waarbij het pensioenfonds is aangesloten. • Indien het pensioenfonds voor de afwikkeling van de klacht nadere informatie nodig heeft van de klant, vraagt het deze informatie bij de klant op en geeft een termijn voor de beantwoording. De wettelijke termijnen worden hierdoor verlengd met de termijn voor beantwoording, of met de termijn waarin de verzochte informatie is ontvangen door de pensioenuitvoerder. • Let op: Deze bepaling is nav de Wet toekomst pensioenen aangepast. 	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
7	Stem van de klant (AmvB Wtp 14i)	<p>Het pensioenfonds informeert de klant bij een gehele of gedeeltelijke afwijzing van zijn (geëscaleerde) klacht over de mogelijkheid om de klacht voor te leggen aan de Geschillen Instantie Pensioenfonds (waarbinnen de deelnemer kan kiezen voor bemiddeling door de Ombudsman of beslechting) waarbij het fonds is aangesloten en/of de burgerlijke rechter, onder vermelding van de geldende termijnen en de adresgegevens.</p>	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
8	Middelen (conform AmvB Wtp 14f; reglement Geschillen Instantie Pensioenfonds, sectoraanbeveling 1 AFM; Ombudsman Pensioenen jv 2018)	<p>Het pensioenfonds hanteert de wettelijke definitie van een klacht: elke uiting van ontevredenheid van een persoon, gericht aan de pensioenuitvoerder, wordt beschouwd als een klacht.</p> <p>Het pensioenfonds hanteert de wettelijke definitie van een geschil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een geschil ontstaan uit de gehele of gedeeltelijke afwijzing van een klacht over de uitvoering van het pensioenreglement door de pensioenuitvoerder • klacht die betrekking heeft op de uitvoering van het pensioenreglement door de pensioenuitvoerder en die niet binnen de gestelde termijn is afgehandeld <p>Let op: Deze bepaling is nav de Wet toekomst pensioenen aangepast.</p>	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
↓			

	Kerncompetentie	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Ontvankelijk		
9	Middelen	<p>Het pensioenfonds hanteert de term klacht voor alle klachten die het pensioenfonds intern behandelt. Hierbij maakt het pensioenfonds onderscheid tussen een klacht (die medewerkers die klanten bedienen in eerste instantie oplossen) en een geëscaleerde klacht (klachten die in eerste aanleg niet naar tevredenheid van de klant zijn opgelost en die in tweede instantie verder intern worden behandeld).</p> <p>Het pensioenfonds hanteert de term geschil voor kwesties die klanten voorleggen aan de Geschillen Instantie Pensioenfonds (waarbinnen de deelnemer kan kiezen voor bemiddeling door de Ombudsman of beslechting) waarbij het fonds is aangesloten en/of de burgerlijke rechter.</p>	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
10	Stem van de klant (sectoraanbeveling 6 AFM)	De stappen en bijbehorende termijnen van de interne klachtenprocedure, en de vervolgstap naar de Geschillen Instantie Pensioenfonds en/of de rechter, zijn eenvoudig visueel inzichtelijk, bijvoorbeeld d.m.v. een stroomschema, pictogrammen of een infographic op de website.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
11	Stem van de klant	Alle communicatie over de klacht en tijdens de klachtenprocedure met de klant vindt plaats in voor de klant begrijpelijke taal.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
12	Stem van de klant (Amvb 14g lid 1 Wtp)	De klachtenprocedure wordt proactief, maar in elk geval op verzoek van de klant beschikbaar gesteld, inclusief de vervolgstap naar de Geschillen Instantie Pensioenfonds en/of de burgerlijke rechter.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
13	Stem van de klant (Ombudsman Pensioenen jv 2018)	De klachtenprocedure is via de zoekfunctie vindbaar op de website van de pensioenuitvoerder.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
14	Stem van de klant (AFM onderzoek)	De klachtenprocedure is in maximaal 2 clicks vindbaar op de website van de pensioenuitvoerder.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
15	Stem van de klant (sectoraanbeveling 4 AFM)	Op de website van het pensioenfonds is een duidelijke (landings)pagina ingericht met informatie over de klachtenprocedure en de vervolgstap naar de Geschillen Instantie Pensioenfonds en/of de burgerlijke rechter.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
16	Stem van de klant (sectoraanbeveling 5 AFM)	Een klant kan op verschillende manieren een klacht indienen, bijvoorbeeld via mail, telefoon, brief en/of chat.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
17	Stem van de klant	Klachten handelen we waar mogelijk in één keer af. Lukt dit niet, dan krijgt de klant een casemanager of een gespecialiseerd (klant)team toegewezen.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
↓			

	Kerncompetentie	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Klantgevoelig		
18	Stem van de klant	De klant weet na elke stap in het proces waar hij/zij aan toe is qua vervolgstappen (ook naar de Geschillen Instantie Pensioenfonds) en doorlooptijden.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
19	Leiderschap (Ombudsman Pensioenen jv 2020/2021)	Bij het behandelen van klachten weegt het pensioenfonds het belang van de klant mee.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
20	Stem van de klant (Ombudsman Pensioenen jv 2021; Ombudsman jv 2022)	In elke stap van de klachtenprocedure wordt rekening gehouden met de emotie, beleving en persoonlijke situatie van de klant. Waar dit kan, past het pensioenfonds maatwerk toe.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
21	Leiderschap	Het bestuur heeft afspraken gemaakt, bijvoorbeeld in de Service Level Agreement (SLA), die een zorgvuldige klachtafhandeling waarborgen en voldoen aan de Gedragslijn Goed omgaan met klachten. Het bestuur stuurt hierop.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
22	Leiderschap	Visie, missie en strategische doelstellingen van het pensioenfonds hebben een koppeling met hoe het pensioenfonds omgaat met (onvrede in) klantbediening.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
23	Leiderschap	Bestuurders en/of hoger management van het pensioenfonds zijn betrokken bij/luisteren periodiek mee met de afhandeling van (geëscaleerde) klachten.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
24	Medewerkers	Medewerkers die klanten bedienen zijn competent in het goed omgaan met klachten, beschikken over en kennen de actuele interne klachtenprocedure en de gedragslijn Goed omgaan met Klachten van de Pensioenfederatie, en handelen daarnaar.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
25	Medewerkers	Medewerkers die klanten bedienen hebben binnen hun mandaat ruimte om maatwerk te bieden bij het behandelen van klachten of zelf oplossingen te bedenken en uit te voeren.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
26	Medewerkers	Medewerkers die klanten bedienen ondersteunen kwetsbare klanten zo nodig bij het indienen van een klacht.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
27	Leiderschap (sectoraanbeveling 3 AFM)	Het bestuur ontvangt ten minste eens per kwartaal een rapportage van de klachten, gerubriceerd naar onderwerp van de klacht, en bespreekt deze ten minste 2x per jaar in de bestuursvergadering.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
28	Leren & Innoveren	Aan bestuur en/of directie en medewerkers die klanten bedienen wordt ten minste 2x per jaar gerapporteerd over de tevredenheid over de afhandeling van de klacht.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
↓			

	Kerncompetentie	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Lerend		
29	Leren & innoveren	Het bestuur evalueert het klachtenbeleid jaarlijks en stelt dit waar nodig bij.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
30	Stem van de klant (sectoraanbeveling 2 AFM; AmvB Wtp 14h lid 1)	Het pensioenfonds beschikt over een behoorlijke administratie van klachten, waarin alle ontvangen klachten worden geregistreerd. Dit houdt in: <ul style="list-style-type: none"> • naam en adres van de klant; • de klacht; • de datum van ontvangst van de klacht; • omschrijving van de klacht; • beschrijving van de afhandeling van de klacht; • de datum waarop de klacht is afgesloten. <p>Let op: U mag hier ja invullen mits u via het klantnummer dat u registreert met een of twee kliks bovengenoemde gegevens zichtbaar kunt maken.</p> <p>Let op: Deze bepaling is nav de Wet toekomst pensioenen aangepast.</p>	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
31	Middelen (AmvB Wtp 14h lid 2)	De pensioenuitvoerder bewaart de gegevens over de klacht gedurende een periode van ten minste zeven jaren na het boekjaar waarin de klacht door haar is afgehandeld.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
32	Leren & innoveren	De tevredenheid van de klant over de afhandeling van de klacht wordt stelselmatig gemonitord.	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nee
↓			

	Kerncompetentie	Bepaling	Bij mijn pensioenfonds geregeld
	Lerend		
33	Leren & innoveren	<p>Het pensioenfonds vermeldt in het jaarverslag:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de aantallen klachten en geëscaleerde klachten • ieder gesplitst naar de volgende rubrieken*: <ul style="list-style-type: none"> o service en klantgerichtheid o behandelingsduur o informatieverstrekking o deelnemersportaal o keuzebegeleiding o pensioenberekening en -betaling o registratie werknemersgegevens/datakwaliteit o toepassing wet- en regelgeving: algemeen o toepassing wet- en regelgeving: invaren, transitie o financiële situatie o duurzaamheid o overig • de klanttevredenheid over de afhandeling van klachten. <p>*voor informatie over wat in welke rubriek hoort, zie de veel gestelde vragen.</p> <p>Let op: er zijn twee <i>rubrieken</i> toegevoegd waarbinnen u de klachten registreert. De rubrieken lopen daarmee parallel aan de rubrieken die de AFM gaat hanteren in het jaarlijkse online datagedreven onderzoek Pensioentoezicht. Daarin worden vanaf 2024 vragen toegevoegd naar aanleiding van de wetsartikelen in de Wtp over het omgaan met klachten. Deze samenloop in de uitvraag voor de 1-meting van de Gedragslijn en de uitvraag van de AFM voorkomt dat extra handelingen moeten worden uitgevoerd.</p>	O ja O nee
34	Leren & innoveren	Het pensioenfonds vermeldt in het jaarverslag de verbeteringen die naar aanleiding van klachten zijn doorgevoerd.	O ja O nee
35	Leren & innoveren (Ombudsman Pensioenen jv 2020)	Klachten worden structureel gebruikt om de dienstverlening te verbeteren.	O ja O nee

C Volwassenheidsscan – hoe goed doet mijn pensioenfonds het?

Deze volwassenheidsscan voor het goed omgaan met klachten en klantsignalen is gebaseerd op de Gouden Oor Standaard en is opgebouwd vanuit de drie kerncompetenties ervan: **ontvankelijk** zijn voor feedback van klanten, **klant-gevoelig** behandelen en ervan **leren**. Elk van deze drie competenties is uitgewerkt naar verschillende aspecten die voor vier verschillende volwassenheidsniveaus zijn beschreven: onvolwassen – op weg naar volwassenheid – volwassen – voorbeeldig.

In deze volwassenheidsniveaus klinkt een ontwikkeling door van een beperkte definitie van een klacht naar een ruimer begrip van de stem van de klant waarbij het pensioenfonds ook klantsignalen actief oppakt. Daarnaast maakt de volwassenheidsscan het groeipad inzichtelijk voor een continue verbetering van de eigen dienstverlening.

De 30 bepalingen uit de onderstaande volwassenheidsscan worden samen met de 35 gedragsbepalingen verwerkt in een online uitvraag om een jaarlijkse sectorrapportage te maken.

	Ontvankelijk (10 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
1	Wat is in uw organisatie de grondhouding ten aanzien van klachten/klantsignalen?	De organisatie is vooral reactief en defensief ten opzichte van klachten.	Binnen bepaalde afdelingen zijn klachten een aandachtspunt.	De gehele organisatie staat open voor klachten/klantsignalen.	De organisatie is proactief ten aanzien van klachten/klantsignalen (nieuwsgierig).
2	Hoe gaat u beleidsmatig om met klachten/klantsignalen?	Er is geen beleid hoe om te gaan met klachten.	Er is beleid gericht op productieve klachten (aantallen, doorlooptijd, financiële compensatie).	Er is beleid gericht op tevredenheid over klachtbehandeling en op leren van klachten.	Het beleid is gericht op openstaan voor alle klachten/klantsignalen, klanttevredenheid en leren.
3	Hoe gaat u procedureel om met klachten/klantsignalen?	Er zijn vooral juridische procedures hoe om te gaan met klachten; defensief.	De procedures zijn gericht op de doorlooptijd van het klachtenprocedure zonder ruimte voor maatwerk.	De procedures zijn gericht op kwaliteitsaspecten van het klachtenprocedure (klanttevredenheid en leren).	De procedures zijn klantgericht en uitnodigend voor het omgaan met klachten/klantsignalen; er is ruimte voor maatwerk.
4	Welke definities hanteert u voor klachten/klantsignalen?	Er is geen klachtdefinitie.	Er is een beperkte klachtdefinitie (bijvoorbeeld alleen schriftelijke klachten).	Alle signalen waarin onvrede duidelijk geuit wordt zijn klachten.	Alle feedback waaruit blijkt dat niet aan de verwachting is voldaan wordt als klacht gezien.
↓					

	Ontvankelijk (10 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
5	Hoe is de cultuur rondom klachten/ klantsignalen te typeren?	Er wordt onderling nauwelijks gesproken over klachten.	Binnen bepaalde afdelingen staat men open voor het behandelen van klachten van klanten.	De hele organisatie staat open voor klachten van klanten.	Er is sprake van een luistercultuur; we willen echt weten wat leeft bij klanten.
6	Hoe toegankelijk is uw organisatie voor het indienen van klachten/ klantsignalen?	Hoe klachten in te dienen is niet/nauwelijks vindbaar voor klanten.	Hoe klachten in te dienen is vindbaar voor klanten.	Hoe klachten in te dienen is duidelijk/expliciet vindbaar voor klanten.	Klachten/ klantsignalen indienen is zo makkelijk mogelijk gemaakt met speciale aandacht voor kwetsbaren.
7	Hoe sensitief is uw organisatie voor urgente klachten/ klantsignalen?	Urgente klachten worden niet gesignaleerd/geëscaleerd.	In uitzonderlijke gevallen worden urgente klachten vroegtijdig gesignaleerd/geëscaleerd.	Urgente klachten worden vroegtijdig gesignaleerd/geëscaleerd.	Urgente klachten/ klantsignalen zijn snel in beeld en er wordt direct en adequaat op gereageerd.
8	Hoe goed heeft uw organisatie in beeld wat klanten nodig hebben?	Er is geen/nauwelijks zicht op behoeften, wensen en verwachtingen van klanten.	Binnen bepaalde afdelingen is er zicht op behoeften, wensen en verwachtingen van klanten.	In de hele organisatie is er zicht op behoeften, wensen en verwachtingen van klanten.	De organisatie doet structureel onderzoek naar (on)uitgesproken klantbehoeften, wensen en verwachtingen van klanten.
9	Hoe eenvoudig kunnen klachten/ klantsignalen worden geregistreerd?	Het registreren van klachten/ klantsignalen is lastig en tijdrovend.	Het registreren van klachten/ klantsignalen wordt steeds makkelijker gemaakt.	Het registreren van klachten/ klantsignalen is gemakkelijk.	Het registreren van klachten/ klantsignalen is gemakkelijk en wordt actief gestimuleerd.
10	Hoe klantbewust zijn medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen?	Bij het behandelen van klachten wegen medewerkers het klantbelang niet of nauwelijks.	Bij het behandelen van klachten wegen medewerkers geregeld het klantbelang.	Bij het behandelen van klachten/ klantsignalen wegen medewerkers vrijwel altijd het klantbelang.	Medewerkers zijn doorlopend bewust van klantbelang en gevoelig voor behoeften van klanten.
↓					

	Klantgevoelig (11 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
11	Hoe klinkt het klantbelang door in de behandeling van klachten/klantsignalen?	Bij het behandelen van klachten wordt er geen rekening gehouden met behoeften, wensen en verwachtingen van klanten.	Bij het behandelen van klachten wordt binnen bepaalde afdelingen rekening gehouden met behoeften, wensen en verwachtingen.	Binnen de gehele organisatie staat bij het behandelen van klachten/klantsignalen het klantbelang op de radar.	Bij het behandelen van klachten/klantsignalen spelen we zoveel mogelijk in op individuele behoeften, wensen en verwachtingen van klanten (menselijke maat).
12	Hoe wordt er in uw organisatie gestuurd op klachten/klantsignalen?	We sturen uitsluitend op minder klachten en/of doorlooptijd.	We sturen naast doorlooptijd ook op tevredenheid over klacht-afhandeling.	We sturen vooral op tevredenheid over klacht-afhandeling.	Bij het omgaan met klachten/klantsignalen focussen we qua aandacht en sturing op kwaliteit (klantbeleving, leren, innoveren) en niet op kwantiteit (doorlooptijd, aantallen, kosten).
13	Is de behandeling van klachten/klantsignalen afgestemd op een klantbedieningsconcept?	Omgaan met klachten staat los van een klantbedieningsconcept.	We experimenteren met een klantbedieningsconcept qua omgaan met klachten.	Ons klantbedieningsconcept is leidend voor hoe we omgaan met klachten/klantsignalen.	Omgaan met klachten/klantsignalen is het toonbeeld van hoe ons klantbedieningsconcept praktijk wordt
14	Hoe is de klachten-procedure ingericht?	De klachten-procedure is ingericht op productie en snelheid.	De klachten-procedure is ingericht op productie en op tevredenheid over de afhandeling.	De klachten-procedure is vooral ingericht op tevredenheid over de afhandeling.	Omgaan met klachten/klantsignalen is als klantreis ingericht en is een vertaling van de beoogde klantbeleving.
↓					

	Klantgevoelig (11 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
15	Wat is de betrokkenheid van het management bij klachten/ klantsignalen?	Bestuurders en/of hoger management behandelen zelf geen klachten.	Bestuurders en/of hoger management van het pensioenfonds zijn betrokken bij/luisteren periodiek mee met de afhandeling van klachten of geëscaleerde klachten.	Bestuurders en/of hoger management van het pensioenfonds zijn betrokken bij/luisteren periodiek mee met de afhandeling van klachten en geëscaleerde klachten.	Bestuurders en/of hoger management zijn een voorbeeld als het gaat om omgaan met klachten/ klantsignalen; ze zijn nieuwsgierig, aanspreekbaar, luisteren, responderen en helpen waar nodig.
16	Worden er eisen gesteld aan medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen?	Er zijn geen specifieke eisen voor medewerkers die omgaan met klachten.	Medewerkers die omgaan met klachten zijn geselecteerd op passende competenties.	Medewerkers die omgaan met klachten zijn geselecteerd op houding en gedrag.	Medewerkers die omgaan met klachten/ klantsignalen zijn de belichaming van de beoogde klantbeleving.
17	Hoeveel ruimte ervaren medewerkers om klachten/ klantsignalen goed af te handelen?	Klachten worden volgens strakke productienormen afgehandeld.	Medewerkers hebben enige ruimte om klachten op maat af te handelen.	Medewerkers hebben veel ruimte om klachten op maat af te handelen.	Medewerkers hebben alle ruimte om klachten/ klantsignalen af te handelen conform ons bedieningsconcept.
18	Hoe worden medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen gewaardeerd (financieel en/of niet-materieel)?	Medewerkers die omgaan met klachten worden onvoldoende gewaardeerd.	Medewerkers die omgaan met klachten worden net als anderen gewaardeerd.	Medewerkers die goed omgaan met klachten worden extra gewaardeerd.	Medewerkers die goed omgaan met klachten/ klantsignalen worden zeer gewaardeerd en zijn rolmodel.
19	Hoe is het werkklimaat rondom het behandelen van klachten/ klantsignalen te typeren?	Centraal staat het fabrieksmatig afhandelen van klachten (dossiers).	Er ontstaat ruimte voor verdieping in klachten en voor intervisie erover.	Er is voldoende ruimte voor verdieping in klachten en voor intervisie erover.	Er is sprake van een inspirerende werkomgeving en een aangenaam werkklimaat wat omgaan met klachten/ klantsignalen plezierig en uitdagend maakt.
↓					

	Lerend (9 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
20	Hoeveel aandacht is er voor klachten/klantsignalen?	Klachten van klanten staan zelden/nooit op de agenda.	Binnen bepaalde afdelingen staan klachten van klanten op de agenda.	In de hele organisatie staan klachten van klanten op de agenda.	Elke gelegenheid wordt benut om aandacht te geven aan klachten/klantsignalen.
21	Wat is de werkwijze bij het afsluiten van klachten/klantsignalen?	Zonder instemming van klanten worden hun klachten afgesloten.	We proberen klachten in overeenstemming met klanten af te sluiten.	In de meeste gevallen sluiten we klachten af in overeenstemming met klanten.	Klanten bepalen of de afhandeling van klachten/klantsignalen effectief en naar wens was.
22	In hoeverre worden klachten/klantsignalen benut voor verbetering?	Klachten worden niet benut voor verbetering.	Binnen bepaalde afdelingen wordt incidenteel geleerd van klachten.	Binnen de gehele organisatie wordt stelselmatig geleerd van klachten.	Binnen de gehele organisatie wordt stelselmatig geleerd van klachten/klantsignalen met betrokkenheid van klanten.
23	Hoe wordt er gestuurd op het leren van klachten/klantsignalen?	Er is geen sturing op leren en verbeteren op basis van klachten.	Binnen bepaalde afdelingen is er sturing op leren en verbeteren op basis van klachten.	Organisatiebreed sturen we op leren en verbeteren op basis van klachten.	Er wordt actief gestuurd op leren en verbeteren op basis van klachten/klantsignalen en we leren daarbij ook van andere organisaties.
24	Hoe evalueert uw organisatie het beleid ten aanzien van klachten/klantsignalen?	We monitoren het beleid ten aanzien van klachten/klantsignalen niet.	We monitoren het beleid ten aanzien van klachten/klantsignalen.	We monitoren en evalueren het beleid ten aanzien van klachten/klantsignalen, spiegelen ze aan onze doelstellingen en stellen die waar nodig bij.	We monitoren en evalueren het beleid ten aanzien van klachten/klantsignalen, spiegelen ze aan onze doelstellingen en stellen die waar nodig bij en benchmarken met andere organisaties.
↓					

	Lerend (9 vragen)	Onvolwassen	Op weg naar volwassenheid	Volwassen	Voorbeeldig
25	Hoe is de cultuur ten aanzien van leren van klanten te typeren?	Er is geen sprake van een cultuur van leren en verbeteren.	Binnen bepaalde afdelingen ontstaat een cultuur van leren en verbeteren.	Organisatiebreed cultiveren we een cultuur van leren en verbeteren.	Er heerst een cultuur van life time learning; goed kan altijd beter.
26	Hoe werkt uw organisatie aan het beter omgaan met klachten/ klantsignalen?	Hoe we omgaan met klachten is door het bestuur bepaald zonder inbreng van medewerkers die klanten bedienen.	In sommige afdelingen is er ruimte voor inbreng van medewerkers om beter om te gaan met klachten.	Bij het (door) ontwikkelen van feedbackmanagement is er ruimte voor inbreng van medewerkers.	Bij het (door) ontwikkelen van feedbackmanagement is er alle ruimte voor inbreng van medewerkers en van klanten.
27	Hoe wordt er gerapporteerd over klachten/ klantsignalen?	Er wordt transactioneel gerapporteerd over klachten: doorlooptijd, aantal, coulance.	Naast transactionele aspecten wordt er gerapporteerd over klantbeleving ten aanzien van klachtbehandeling	We rapporteren vooral op kwaliteitsaspecten, klantbeleving en leren.	Er wordt vooral gerapporteerd over klantbeleving en leren met nadruk op emotie en verhalen van klanten.
28	Hoe wordt de klantbeleving over het omgaan met klachten/ klantsignalen gemonitord?	Klantbeleving ten aanzien van het omgaan met klachten wordt niet gemonitord.	Klantbeleving ten aanzien van het omgaan met klachten wordt incidenteel gemonitord.	Klantbeleving ten aanzien van het omgaan met klachten/ klantsignalen wordt periodiek gemonitord.	Klantbeleving ten aanzien van het omgaan met klachten/ klantsignalen wordt continu gemonitord.
29	Hoe transparant is uw organisatie over wat is verbeterd op basis van klachten/ klantsignalen?	We delen niets over wat we al dan niet leren van klachten/ klantsignalen.	Incidenteel delen we met de buitenwereld wat we leren van klachten/ klantsignalen.	Stelselmatig delen we met de buitenwereld wat we leren van klachten/ klantsignalen.	We zijn volledig open over de feedback van onze klanten en de oorzaken ervan, zowel intern als naar klanten.
30	Hoe vindt innovatie plaats op basis van klachten/ klantsignalen?	Er vindt geen innovatie plaats op basis van klachten.	Er vindt incidenteel innovatie plaats op basis van klachten.	Er vindt periodiek innovatie plaats op basis van klachten/ klantsignalen.	Er is een gestructureerd innovatieproces waarvoor klachten/ klantsignalen input vormen en waarbij klanten worden betrokken.