

donderdag, 9 januari 2025

## Een goed begin is het halve werk: beter contact met de overheid



Dienstbaarheid en goed contact met de burger zijn belangrijk bij veel werkzaamheden van de overheid, zowel in uitvoering als beleid. Dit geldt ook voor de behandeling van Woo-verzoeken. Hoogleraar Bert Marseille vertelt waarom dit contact zo belangrijk is en wat de reden is dat het in de praktijk nogal eens spaak loopt.

*Bert Marseille, hoogleraar empirische bestudering van het bestuursrecht aan de Rijksuniversiteit Groningen, publiceerde vorig jaar met de Vereniging voor Bestuursrecht het 'Handvest overheid – burger.' Een reactie op het toelagenschandaal.*

Marseille: "We dachten na over wat wij als groep nou kunnen betekenen. En toen kwamen we op van die abstracte beginselen als 'responsiviteit en 'menselijke maat'. Daar is iedereen eigenlijk voor. Maar wat betekent dat concreet in je handelen; voor een overheidsorganisatie en voor jou als ambtenaar?" Zo kwam uiteindelijk het Handvest tot stand; tien normen over waar je als overheid voor zou moeten staan in het contact met de burger. Goed bereikbaar zijn, het gebruik

van klare taal, de burger meenemen in het proces, het lijken open deuren. Maar lang niet iedere organisatie kan het op dit moment waarmaken. Marseille licht toe hoe dat komt en waarom het juist zo belangrijk is dit goed te doen.

## Het belang van de eerste indruk

Dat goed contact tussen overheid en burger bijdraagt aan de relatie staat buiten kijf. Juist in het begin van het proces is dit essentieel. Dat zit hem volgens Marseille in twee dingen. "Het is een ervaringsfeit dat mensen het heel prettig vinden dat de overheid contact met hen zoekt. Dat je niet meteen in geformaliseerde setting wordt gedrukt, maar dat bijvoorbeeld iemand even met je belt." In het verlengde heeft dit als voordeel dat je als overheid kunt horen waar het de burger echt om gaat. Denk aan een ingewikkelde vergunningsaanvraag, bezwaarprocedures of Woo-verzoeken; een telefoontje heeft vaak meerwaarde omdat je een beeld krijgt bij de achtergrond ervan.

Marseille: "In sommige gevallen is het heel duidelijk waar het mensen om gaat. Maar soms speelt er meer. Dan is het heel handig als je dat weet. In beginsel start je met het goed neerzetten van de verhouding, los van de procedurele stappen. Vaak heeft de burger ook geen idee in wat voor wereld ze terechtkomt. Dan is het fijn als iemand snel contact met je opneemt."

Ook de manier waarop iemand wordt onthaald maakt volgens de Groningse hoogleraar een wezenlijk verschil. Een prettige ontvangst zet de toon voor de rest van de ontmoeting. Dit geldt voor zowel fysiek contact, als online.

Marseille maakte het zelf mee, toen ze het Handvest naar alle burgemeesters van Nederland mailden. "Dit werd eigenlijk per ongeluk een soort onderzoekje. We keken: wat staat er nou in de autoreply?" Deze verschilden erg van elkaar. Een goed voorbeeld was de gemeente Arnhem. "Het eerste wat ze zeiden was: fijn dat u contact met ons opneemt. Terwijl, bij sommige andere gemeentes kreeg je meer het idee dat men het alleen maar lastig vond dat je mailt. Dat zit er misschien

helemaal niet achter, maar zo komt dat dan wel over." Daarom is het volgens Marseille belangrijk goed na te denken hoe je iemand die jou mailt te woord kan staan op een informatieve, vriendelijke en duidelijke manier. "Het is nou eenmaal de eerste indruk, en die telt enorm bij mensen."

## Regels staan dienstbaarheid soms in de weg

Toch laat de dienstbaarheid van de overheid geregeld te wensen over. Marseille ziet hierin twee terugkerende situaties die om een andere houding vragen. Zo zijn er situaties waar, als je de regels strikt naleeft, je uitkomt op een beslissing die eigenlijk niet rechtvaardig is. Daarnaast heb je situaties waar er voor het bestuursorgaan wel degelijk ruimte is, maar deze niet gezien of relevant geacht wordt. In beide gevallen hebben overheidsorganisaties en hun ambtenaren de mogelijkheid om zich dienstbaarder op te stellen en maatwerk toe passen. Hier wordt echter lang niet altijd gebruik van gemaakt.

In abstracte termen gaat het volgens Marseille over "hoe beperkt of hoe breed je je taak als overheid ziet. Als je deze beperkt ziet, dan ben je een soort automaat die aanvragen inneemt en bij een beslissing wel of niet een vinkje toekent. Terwijl je ook kunt zeggen: ik wil weten uit welke behoefte of welk probleem de aanvraag voortkomt." Dienstbaarheid zit hem dan in verder kijken dan de concrete aanvraag en meedenken met een burger. Dit betekent overigens niet dat de overheid onbegrensd dienstbaar zou moeten zijn. "Het is niet: U vraagt, wij draaien. Burgers kun je op hun eigen verantwoordelijkheden aanspreken en je mag van hen ook een zekere beleefdheid en voorkomendheid verwachten. Het is ook gelijk oversteken."

Maatwerk vraagt meer flexibiliteit; niet iedere overheidsorganisatie ziet dat zitten. Ook bij Woo-verzoeken is een veelgehoord commentaar dat maatwerk lastig is, met name omdat het duurder en tijdrovend is. Marseille ziet dit anders. "Ik zou wel de stelling willen verdedigen dat dienstbaar optreden minder tijd kost. Je komt sneller tot de kern van het probleem en haalt ook veel ballast weg. Wanneer je strakke beleidsregels hebt en daar niet van afwijkt, dan zijn de besluitkosten

misschien wat lager. Maar betekent dat ook dat je uiteindelijk minder tijd en energie kwijt bent? Niet als de besluiten die je neemt vaak tot bezwaarprocedures leiden."

Het effect van maatwerk is volgens hem vaak lastig te kwantificeren. Toch moet dit geen reden zijn om het niet toe te passen. "Misschien moet je het in dit soort situaties een beetje op de koop toenemen dat de kosten van maatwerk niet helemaal tot achter de komma kunnen worden berekend."

## Verandering is nodig: maar hoe?

Verandering gaat verder dan het anders opschrijven van een werkproces, of het wijzigen van de wet. Een dienstbaardere overheid vereist een cultuurverandering. Hiervoor is het noodzakelijk dat ambtenaren in besluitvorming meer ruimte gaan ervaren en nemen bij de toepassing van het recht. Nu gaan medewerkers vaak af op bestaande jurisprudentie. Het gevaar is dat ambtenaren uit uitspraken die een restrictieve interpretatie van de wet toestaan, afleiden dat een restrictieve interpretatie verplicht is. Ten onrechte. Je moet als ambtenaar zelf blijven nadenken over de ruimte die de wet biedt. Daarnaast zit een belangrijke verandering in de vaardigheden van de ambtenaren en de samenstelling van het team. Ambtenaren moeten durf hebben om keuzes te maken en beter in staat zijn het gesprek met de burger te voeren.

De cultuurverandering zal een opgave zijn voor overheden. Toch denkt Marseille in algemene zin dat de slag naar meer dienstbaarheid te doen zou moeten zijn. Juist omdat al duidelijk is wat wel en niet werkt. Het is vooral een kwestie van ermee beginnen.

Dit artikel is geschreven door:



**Nienke Hidding**  
Senior adviseur ACOI

Dit artikel is onderdeel van een interviewreeks in het kader van het project Samenwerkwijzer. De Samenwerkwijzer is een werkwijzer dat wordt ontwikkeld door het ACOI, gericht op betere samenwerking tussen Woo-verzoeker en de overheid bij de afhandeling van Woo-verzoeken.

Meer informatie over de Samenwerkwijzer [vind je hier](#). Wil je bijdragen aan de totstandkoming ervan? Dat kan! Neem dan contact met ons op via: [info@acoi.nl](mailto:info@acoi.nl).

Meer uitgelicht >