

***Praten door pre-mediation.***

Vertrouwen is de overtuiging dat anderen ons niet met opzet kwaad zullen aandoen, zeker niet als ze dit kunnen vermijden, en dat ze het goede met ons voor hebben en, indien mogelijk, oog zullen hebben voor onze belangen. (Sztompka, 1999)

**Toetsing van:**

**Scriptie, afstudeeronderzoek**

**Rapport**

**Code:**

**SJ441**

**Hogeschool Leiden Opleiding SJD**

Marlot Dobbenga - s1073977 Adeline Wolterink & Eijmert Mudde

Inleverdatum 19 juni 2016

Klas SJD 4B College jaar 2015, blok 3 & 4

Inhoudsopgave

1. Samenvatting 7

2. Inleiding 8

3. Aanloop 9

3.1 Aanleiding 9-11  
3.2 Doelstellingen 12  
3.3 Probleemstelling 12

4. Methode 13-14

4.1 Begrippenlijst 15  
4.2 Leeswijzer 15

5. Kaders 16

5.1 Juridisch kader 16-17  
5.2 Beleidskader 18  
5.3 Maatschappelijk kader 19-23

6. Resultaten 24

6.1 Pre-mediation binnen andere gemeenten 24-34  
6.2 Pre-mediation in de gemeente Zoetermeer afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving 35-39  
6.3 Wat zijn de ideeën en verwachtingen van de klantmanagers en de   
juristen van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente   
Zoetermeer ten aanzien van pre-mediation? 40-44

7. Conclusie 45

7.1 Externe conclusie gemeenten en interne afdeling Veiligheid,  
Vergunningen en Handhaving 45-46  
7.2 Interne conclusie gemeente Zoetermeer afdeling Werk, Zorg en   
Inkomen 47

8. Aanbevelingen 48-50

9. Discussie 51

10. Literatuurlijst 52-53

# 1. Samenvatting

In dit onderzoek zijn de mogelijkheden onderzocht voor het invoeren van pre-mediation binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer. Pre-mediation is een vorm van conflictbemiddeling waarbij partijen gezamenlijk tot een passende (voor beide partijen gunstige) oplossing proberen te komen, om hiermee een formele afhandeling te voorkomen. De aanleiding voor dit onderzoek was de pilot ‘Prettig contact met de overheid’ van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Aan de hand van deze pilot en de interviews met ambtenaren van de gemeenten Utrecht, Gouda, Den Haag en de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer is bekeken op welke manier pre-mediation in de organisatie is

toegepast en hoe dit wordt ervaren.

De gemeenten Utrecht en Gouda zijn onderdeel geweest van bovengenoemde pilot. De gemeente Den Haag en de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer hebben zelfstandig een werkwijze ontwikkeld op het gebied van pre-mediation. Hierdoor is het aantal bezwaarschriften gedaald en de communicatie is zowel door de ambtenaren als door de burgers positiever ervaren. De nadelen die zij in het begin ondervonden zoals weerstand binnen de afdelingen, verandering van werkwijze en de lange afhandelingsperiode, zijn gaandeweg geminimaliseerd.

Binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer zijn interviews gehouden bij zowel de juridische afdeling als de afdeling die de aanvragen behandelt, de klantmanagers. Hierin zijn de werkwijze en de mogelijkheden tot de invoering van pre-mediation besproken. Binnen de juridische afdeling bestaan verschillende inzichten met betrekking tot integratie van pre-mediation, doordat de juristen het huidige werkproces op verschillende manieren hebben ingericht. Tussen de werkwijzen van de klantmanagers bestaan veel verschillen doordat de respondenten binnen verschillende afdelingen van Werk, Zorg en Inkomen werkzaam zijn. Zowel de klantmanagers als juristen staan open voor een nieuwe aanpak om eerder, vaker en meer met de burger in contact te komen.

Uit de resultaten van zowel de pilot ‘Prettig contact met de overheid’ als de externe interviews is gebleken dat meerdere vormen van pre-mediation mogelijk zijn. Voor de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer is een combinatie hiervan aan te raden. Beide pilots hebben goede resultaten geboekt en er is veel informatie voorhanden. De afhandelingsduur kan worden verkort naar drie tot vijf dagen, wat de bereidheid voor pre-mediation van de burger vergroot. Er dient ook meer uniformiteit te komen tussen de klantmanagers en juristen om het werkproces te verbeteren.

# 2. Inleiding

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft onderzoek gedaan naar een informele aanpak van klacht- en bezwaarprocedures. Met deze informele aanpak zijn positieve resultaten behaald. Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van een vorm van conflictbemiddeling, te weten mediation. Mediation heeft als doel om de partijen met behulp van een onafhankelijke derde, de mediator, tot een gezamenlijke oplossing te laten komen.[[1]](#footnote-1)

Wanneer er sprake is van een informele gespreksvoering zonder een derde wordt dit pre-mediation genoemd. Pre-mediation kan op verschillende fases in het proces worden toegepast: zowel vóór de bezwaarfase, dit wordt ook wel de primaire fase genoemd (vanaf de aanvraag tot en met de beschikking), als tijdens de bezwaarfase (wanneer er bezwaar is ingediend op basis van de mogelijk negatieve beschikking). Tijdens de pre-mediation wordt gepeild of de burger bereid is om met de gemeente rond de tafel te zitten en de verantwoordelijkheid te nemen om samen naar oplossingen te zoeken.[[2]](#footnote-2)

De gemeente Zoetermeer heeft zelfstandig een pilot pre-mediation opgezet. Naar aanleiding van de positieve resultaten hiervan is deze werkwijze op de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer ingevoerd. In dit onderzoek wordt bekeken wat de mogelijkheden zijn ten aanzien van pre-mediation voor de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer.

## 

# 3. Aanloop 3.1 Aanleiding

*In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de redenen waarom de gemeente Zoetermeer afdeling Zorg, Werk en Inkomen het werken met pre-mediation wil implementeren. Deze redenen zijn zowel op landelijk, politiek als gemeentelijk niveau bekeken*.

Landelijk:

Eind 2007 is in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties een eerste onderzoek gestart naar mogelijkheden en effecten van een informele aanpak bij bezwaarprocedures.[[3]](#footnote-3) Door het succes hiervan is in 2009 de landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’ opgezet, door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.[[4]](#footnote-4) Deze pilot is uitgevoerd bij zesentwintig overheidsorganisaties en in zestien verschillende overheidsdomeinen, bij onder andere gemeenten en provincies.[[5]](#footnote-5)

Uit dit onderzoek kwam naar voren dat in het primaire proces 70% van de burgers voor een informele afhandeling koos na afwijzing van een aanvraag. Van de bezwaarschriften werd 60% al in de bezwaarfase ingetrokken. Het vertrouwen in de overheid werd hierdoor vergroot en de waardering nam toe van een 4,8 naar een 7,2. Daarnaast werd de doorlooptijd van de bezwaarprocedure met 21% verkort. Door de informele aanpak werd er een tijdswinst van ongeveer 26% behaald ten opzichte van de formele aanpak. De medewerkers waardeerden deze aanpak en beoordeelden deze met een 7,8.[[6]](#footnote-6)

Deze pilot heeft zich gericht op het invoeren van een proactieve en oplossingsgerichte aanpak. De proactieve aanpak richt zich op het snel contact opnemen met de burger in zowel de primaire fase als de bezwaarfase. Het gezamenlijk zoeken naar een mogelijke oplossing van de klacht, het probleem of het conflict tussen de burger en de gemeente, met het oog op de individuele belangen van de beide partijen, valt onder ‘oplossingsgerichte aanpak’. De focus van afhandeling van mogelijke conflicten wordt verplaatst van proceduregerichtheid naar oplossingsgerichtheid.

Politiek:  
Binnen de politiek is pre-mediation al enige tijd bekend. Ard van der Steur was lid van de Tweede Kamer der Staten-Generaal voor de Volkspartij voor Vrijheid en Democratie (VVD) en is per maart 2015 minister van Veiligheid en Justitie.[[7]](#footnote-7) Als Kamerlid heeft Van der Steur op 10 september 2013 het wetsvoorstel “Wet bevordering van mediation in het bestuursrecht” ingediend.[[8]](#footnote-8)

Kamerlid Van der Steur motiveert zijn voorstel door te wijzen op de positieve uitkomsten van de pilot ‘Prettig contact met de overheid’. Dit wetsvoorstel staat ook in 2015 op de agenda van de Tweede Kamer. Hieruit blijkt dat de politiek bezig is om (pre-) mediation meer op de voorgrond te krijgen. Daarnaast beargumenteert hij zijn voorstel door erop te wijzen dat de Nederlandse wetgeving op dit moment al in de behoefte voorziet om buiten de rechterlijke macht, binnen de vastgestelde termijnen, geschillen op te lossen.[[9]](#footnote-9) De Algemene wet bestuursrecht (hierna: Awb) stelt termijnen waarbinnen het bestuursorgaan of de belanghebbende een standpunt naar voren kunnen brengen, om op die manier de rechterlijke macht als ultimum remedium te blijven laten fungeren.

Zoetermeer:

Binnen de gemeente Zoetermeer is zelfstandig een pilot pre-mediation opgezet. Binnen de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving (hierna: afdeling VVH) is door het succes van deze eigen pilot besloten pre-mediation te implementeren in de reguliere werkwijze. Mede door dit succes en de pilot ‘Prettig contact met de overheid’ heeft de afdeling WZI besloten om te onderzoeken wat de mogelijkheden van pre-mediation voor deze afdeling zijn.

Afhandeling bezwaar:

De afdeling WZI van de gemeente Zoetermeer kent op dit moment enkel een formele afhandeling van bezwaren. Een aanvraag voor een voorziening kan bij de gemeente Zoetermeer worden aangevraagd. Algemene vragen met betrekking tot aanvragen worden behandeld via het contactcenter. De specifieke vragen worden door de desbetreffende afdeling beantwoord. De afdeling WZI bestaat uit twee teams: een team Werk, Scholing en Inkomen en een team Zorg en Inkomen. Wanneer een burger een aanvraag voor een voorziening indient volgt er, indien noodzakelijk, een gesprek met een klantmanager van het desbetreffende team. Dit kan voorkomen bij een incompleet dossier. De burger dient alle relevante informatie aan te leveren conform de afspraken met de klantmanager. Aan de hand van de verkregen informatie neemt de klantmanager een beslissing op de aanvraag.[[10]](#footnote-10) De termijn voor deze beschikking bedraagt acht weken vanaf het moment van de aanvraag conform de Awb[[11]](#footnote-11). Indien de burger het niet eens is met de genomen beslissing kan deze binnen zes weken een bezwaarschrift indienen.[[12]](#footnote-12) Deze bezwaarschriften worden door de juridische afdeling in behandeling genomen. Het bestuursorgaan dient de belanghebbende(n) van het bezwaarschrift in de gelegenheid te stellen te worden gehoord voordat de beslissing op bezwaar wordt genomen.[[13]](#footnote-13) De beslistermijn op het bezwaarschrift kan worden verlengd tot twaalf weken.[[14]](#footnote-14)

De gemeente Zoetermeer heeft volgens artikel 7:13 Awb een adviescommissie Bezwaar. Deze bestaat uit onafhankelijke leden.[[15]](#footnote-15) Tijdens de hoorzitting kunnen burgers hun bezwaren mondeling naar voren brengen. De commissie vormt na afloop van de zitting een advies. Dit onafhankelijke advies wordt schriftelijk aan het betreffende bestuursorgaan – het college van de gemeente Zoetermeer – overhandigd, zodat dit advies kan worden meegenomen in de beslissing over het bezwaarschrift.[[16]](#footnote-16) Dit advies is niet bindend, het bestuursorgaan kan afwijken van het advies van de Commissie.

Burgers reageren over het algemeen positief op de hoorzitting van de commissie. De commissie kan daarnaast advies geven aan de burger over andere, nog openstaande mogelijkheden.[[17]](#footnote-17) Wanneer de burger het niet eens is met de beslissing over het bezwaar, kan beroep worden ingesteld bij de afdeling bestuursrecht van de rechtbank.

Cijfers WZI Zoetermeer   
In tabel 2, bijlage 1, is te lezen dat binnen de gemeente Zoetermeer tussen de periode 1 januari 2013 en 1 januari 2014 in totaal 372 bezwaarschriften WWB – bijstand – zijn binnengekomen op basis van 2850 uitkeringsgerechtigden. De 125 gegronde en gedeeltelijk gegronde zaken werden verder in behandeling genomen. In tabel 3, bijlage 2, is te lezen dat het totaal aantal bezwaarschriften WWB dat in het jaar 1 januari 2014 tot januari 2015 is binnengekomen 448 bedraagt. Hiervan zijn 127 gedeeltelijk gegronde en ongeronde bezwaarschriften in behandeling genomen. Zoals te zien is, is in een jaar tijd het aantal ingediende bezwaarschriften met 20% toegenomen, terwijl het aantal gegronde zaken vrijwel constant is gebleven. Door het werken met pre-mediation hoopt de gemeente Zoetermeer de dienstverlening en de klantrelatie in het belang van de burger te verbeteren en daarmee het aantal bezwaarschriften te verminderen.

## 3.2 Doelstelling

De gemeente Zoetermeer wil door invoering van pre-mediation bezwaren voorkomen en ingediende bezwaren informeel afhandelen. Deze werkwijze kan voor zowel de burger als de ambtenaren een positieve uitwerking hebben. De focus van afhandeling ligt nu bij de proceduregerichtheid en wordt verplaatst naar oplossingsgerichtheid. Op deze manier wordt het geschil via pre-mediation opgelost in plaats van dat het probleem escaleert doordat er bezwaar wordt ingediend. Door het werken met pre-mediation wordt de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd, wordt het aantal bezwaarzaken verminderd en dalen de kosten die hiermee samenhangen. Bovenstaande wordt bevestigd door de onderzoekscijfers van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.[[18]](#footnote-18)

## 3.3 Probleemstelling

Om het aantal bezwaarschriften binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen en de daarbij komende kosten te verminderen zijn de volgende twee centrale vragen geformuleerd:

* 1. Hoe is pre-mediation ingevoerd binnen de gemeenten Den Haag, Utrecht, Gouda en de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer?
* 2. Wat zijn de ideeën en verwachtingen van de juristen en klantmanagers van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer met   
  pre-mediation?

Deze vragen zullen aan de hand van de volgende deelvragen worden beantwoord:

* 1a. Hoe hebben andere gemeenten pre-mediation binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen ingevoerd?
* 1b. Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten met het werken met pre-mediation binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen?
* 2a. Hoe heeft de gemeente Zoetermeer pre-mediation ingevoerd bij de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving?
* 2b. Wat is de ervaring van de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer met pre-mediation?
* 3. Wat zijn de ideeën & verwachtingen over de toekomstige inzet van pre-mediation van klantmanagers en de juristen van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer?

# 4. Methode

In dit onderzoek wordt onderscheid gemaakt tussen enerzijds de feitelijke procedure en anderzijds het beleid. Het beleid is onderzocht door literatuuronderzoek en halfgestructureerde interviews. De feitelijke procedure wordt gereconstrueerd aan de hand van beleidstukken en ervaringen van medewerkers in de praktijk, die uit de halfgestructureerde interviews naar voren komen.

Voor het literatuuronderzoek is gebruik gemaakt van de vijfdelige boekenserie van de pilot ‘Prettig contact met de overheid’, alsmede algemene literatuur aangaande pre-mediation en gespreksvoering. Deze literatuur biedt zowel een theoretische raamwerk voor dit onderzoek als een verdieping in deze nieuwe werkwijze. Bij de pilot van de overheid ‘Prettig contact met de overheid’ is gekozen om hiervan geen deelvraag van te maken, omdat dit een afgerond onderzoek betreft waarbij de resultaten al bekend zijn. De landelijke piot viel hierdoor in een moeilijke positie omdat ik deze zelf niet onderzocht heb. De landelijke pilot is hierdoor vorm gegeven in het maatschappelijk kader. De uitkomsten worden niet als resultaat aangemerkt, maar dienen voor bevestiging en houvast voor mijn onderzoek.

Voor de interviews is een topiclijst opgesteld die in de bijlage op pagina 2 en 3 zijn opgenomen. De topiclijst is halfgestructureerd opgezet, waardoor er voldoende ruimte overblijft voor een eigen invulling. Bij de interviews is gebruik gemaakt van opnameapparatuur, om op deze wijze de interviews goed te kunnen labelen. Door deze labels kan onderscheid worden gemaakt tussen de verschillende uitkomsten, feiten en meningen. Door deze werkwijze kan de betrouwbaarheid van de interviews worden gegarandeerd.

* **Deelvraag 1:   
  - Hoe hebben andere gemeenten pre-mediation binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen ingevoerd en wat zijn de ervaringen?**

Bij de eerste deelvraag wordt gekeken hoe de gemeenten Utrecht, Gouda en Den Haag pre-mediation hebben geïntegreerd in hun werkwijze binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen. De gemeente Utrecht is gekozen omdat dit een grote gemeente is die heeft meegewerkt aan de pilot ‘Prettig contact met de overheid’. De gemeente Gouda heeft ook meegewerkt aan deze pilot. Dit betreft echter een kleinere gemeente die qua inwonersaantal meer overeenkomt met de gemeente Zoetermeer. De gemeente Den Haag is gekozen omdat deze gemeente een eigen werkwijze heeft ontwikkeld om met pre-mediation te werken.

De informatie uit de verschillende gemeenten is vergaard aan de hand van halfgestructureerde interviews. Binnen de gemeente Utrecht en Gouda is de coördinator pre-mediation geïnterviewd en bij de gemeente Den Haag een sociaal-raadsvrouw die heeft meegewerkt aan de integratie van pre-mediation binnen de afdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheidsprojecten van de gemeente Den Haag.

* **Deelvraag 2:  
  - Hoe heeft de gemeente Zoetermeer pre-mediation ingevoerd bij de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving en wat zijn de ervaringen?**

In de tweede deelvraag wordt gekeken hoe de invoering van pre-mediation is verlopen binnen de afdeling VVH. De afdeling VVH is de enige afdeling binnen de gemeente Zoetermeer die reeds met pre-mediation werkt. Deze informatie is uit een halfgestructureerd interview met de coördinator van deze afdeling.

* **Deelvraag 3:  
  - Wat zijn de ideeën en verwachtingen over de toekomstige inzet van pre-mediation van klantmanagers en de juristen van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer?**

Bij deze deelvraag wordt gekeken naar de ideeën en verwachtingen van medewerkers van de afdeling WZI. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen de klantmanagers en de juristen. Om dezelfde informatie te vergaren is voor beiden een identieke topiclijst gebruikt. De klantmanagers zijn ieder werkzaam op één van de drie afdelingen. Hierdoor kan een beeld worden geschetst van alle drie de afdelingen. Er is gekozen voor klantmanagers en juristen die meer dan vijf jaar werkervaring hebben, om op die manier een goed beeld te krijgen van de organisatie en de mogelijkheden tot invoering van pre-mediation.

## 

## 4.1 Begrippenlijst

* Beschikking: onder beschikking wordt verstaan een besluit dat niet van algemene   
  strekking is, met inbegrip van de afwijzing van een aanvraag daarvan, art. 1:3 lid 2 Awb.
* Besluit: onder een besluit wordt verstaan een schriftelijke beslissing van een bestuursorgaan inhoudende een publiekrechtelijke rechtshandeling, art. 1:3 lid 1 Awb.
* Pre-mediation: een vorm van conflictbemiddeling waarbij partijen gezamenlijk tot een passende voor beide partijen gunstige oplossing willen komen en hiermee de formele afhandeling willen voorkomen.[[19]](#footnote-19)
* Pro-forma bezwaar: het indienen van een bezwaarschrift zonder aanvullende gronden, met als doel de bezwaartermijn veilig te stellen.
* Primaire fase: de fase voordat de beschikking op de aanvraag is genomen.
* Bezwaarschrift: de mogelijkheid om tegen een beschikking van een bestuursorgaan de bezwaren kenbaar te maken art. 1:5 lid 1 Awb
* Sociaal Raadslid: een juridisch medewerker die juridisch advies geeft aan burgers met een laag inkomen.
* Vakafdeling = klantmanager afdeling = primaire fase.
* Discretionaire bevoegdheid: een bevoegdheid die een bestuursorgaan in meer of mindere mate de vrijheid toekent om in concrete gevallen naar eigen inzicht een besluit te nemen.[[20]](#footnote-20)

## 4.2 Leeswijzer

In dit onderzoek worden eerst de verschillende kaders die van toepassing zijn besproken (H5). Er wordt een onderscheid gemaakt tussen het juridisch kader (H5.1), het beleidskader (H5.2) en het maatschappelijk kader (H5.3). Hierna wordt besproken wat de resultaten en ervaringen zijn met betrekking tot de inzet van pre-mediation binnen andere gemeenten (H6.1). Verder wordt bekeken wat de resultaten en ervaringen hiervan waren binnen de afdeling VVH (H6.2). Tot slot wordt bekeken wat de meningen en ideeën zijn ten aanzien van pre-mediation binnen de afdeling WZI (H6.3). Uit de onderzoeksresultaten worden conclusies getrokken (H7), waaruit aanbevelingen volgen voor de implementatie van pre-mediation binnen de afdeling WZI (H9.)

# 5. Kaders

*Dit onderzoek heeft plaats binnen het wettelijk kader van de Algemene wet bestuursrecht (hierna: Awb). De Awb stelt regels en termijn ten aanzien van: aanvragen, beslissingen en beroepsprocedures.*

## 5.1 Juridisch kader

De mogelijkheden voor bezwaar en beroep en de bijbehorende termijnen vinden hun grondslag in de Awb. De Awb is ingevoerd om de burger een laagdrempelig rechtsmiddel in handen te geven bij een klacht- of bezwaarprocedure.[[21]](#footnote-21)

Binnen onderstaande wettelijke termijnen heeft het bestuursorgaan een discretionaire bevoegdheid. Het bestuursorgaan is gerechtigd om naar eigen inzicht invulling te geven aan de afdoening van de aanvraag en/of bezwaar binnen deze vastgestelde termijnen. Het bestuursorgaan kan zijn discretionaire bevoegdheid gebruiken om het bezwaar niet formeel, maar op een informele wijze door middel van pre-mediation af te doen. Pre-mediation kan zowel voor de beslissing op de aanvraag worden toegepast als tijdens de behandeling van het bezwaar. Wanneer een burger het niet eens is met de uitkomst van pre-mediation in de primaire fase of bezwaarfase kan altijd worden besloten om alsnog de formele procedure te volgen. De formele procedure loopt parallel aan de informele procedure.

Een bezwaarschrift dient te worden ingediend bij het bestuursorgaan dat het besluit heeft genomen[[22]](#footnote-22) en dient te voldoen aan de eisen als genoemd in artikel 6:5 Awb. De naam en het adres van de indiener, de dagtekening, de omschrijving van het besluit en de bezwaargronden moeten worden vermeld.[[23]](#footnote-23) De termijn voor het indienen van een bezwaarschrift bedraagt zes weken. Deze termijn is gelijk aan de termijn voor het indienen van een beroepschrift bij de rechtbank.[[24]](#footnote-24) Wanneer het bezwaarschrift is ontvangen door het bestuursorgaan wordt hiervan een schriftelijke ontvangstbevestiging naar de indiener of diens gemachtigde verstuurd.[[25]](#footnote-25) Voordat het bestuursorgaan over het bezwaar beslist, dient de belanghebbende in de gelegenheid te worden gesteld om te worden gehoord.[[26]](#footnote-26) Hiervan kan onder bepaalde omstandigheden van worden afgeweken.[[27]](#footnote-27)

Het horen bij de hoorzitting kan geschieden door één of meer personen die niet betrokken zijn geweest bij de besluitvorming.[[28]](#footnote-28) Er kan ook worden beslist dat de burger door de adviescommissie zal worden gehoord.[[29]](#footnote-29) Deze adviescommissie bestaat uit een voorzitter en twee leden. De voorzitter mag niet werkzaam zijn bij de gemeente Zoetermeer en ook niet onder de verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan vallen.[[30]](#footnote-30) Van deze hoorzitting wordt een verslag gemaakt.[[31]](#footnote-31) Dit niet-bindende advies wordt aan het college gegeven. Als van dit advies wordt afgeweken, dient dit gemotiveerd te worden. Het bestuursorgaan beslist binnen zes weken na indiening van het bezwaar, of binnen twaalf weken indien er een adviescommissie is ingesteld.[[32]](#footnote-32) Deze termijn kan hierna nog eens met zes weken worden verdaagd.[[33]](#footnote-33)

Wanneer de burger geen rechtsbelang meer ziet in zijn bezwaarschrift, of wanneer er volledig wordt toegekomen aan zijn bezwaar, kan dit schriftelijk worden ingetrokken.[[34]](#footnote-34)

Wanneer een hoorzitting plaatsvindt kan de intrekking ook mondeling geschieden.[[35]](#footnote-35)

Wanneer na de beslissing op bezwaar beroep mogelijk is bij de bestuursrechter van de rechtbank, moet dit schriftelijk aan de burger kenbaar worden gemaakt.[[36]](#footnote-36)

## 

## 5.2 Beleidskader

*In het beleidskader wordt het beleid van de gemeente Zoetermeer besproken.*

De gemeente Zoetermeer heeft een inwonersaantal van 123.589 en telt rond de 140 nationaliteiten.

In het beleid van de gemeente Zoetermeer staat de burger centraal en vervult de gemeente een maatschappelijke rol. Door pre-mediation te implementeren hoopt de gemeente meer oplossingsgericht te werk te gaan, zodat de burger zich meer gehoord voelt.

Bij de gemeente Zoetermeer worden algemene vragen behandeld door het contactcenter. Wanneer de vragen betrekking hebben op een specifieke afdeling kan advies en informatie worden ingewonnen bij medewerkers van de desbetreffende afdeling. Wanneer een nog onbekende burger voor een voorziening in aanmerking wilt komen dient hij een aanvraag te doen. Burgers die meerdere zaken aanvragen hebben worden gekoppeld aan een vaste klantmanagers. Zo heeft de burger een vast aanspreekpunt voor zijn vragen binnen een bepaalde afdeling. Door aan burgers de mogelijkheid te geven telefonisch contact op te nemen bij vragen, wordt de dienstverlening verbeterd.

## 

## 5.3 Maatschappelijk kader

Het bestuursrecht is sterk ingericht op inspraak en hoorplichten. Deze hoorplicht kan worden verbeterd door aandachtig te luisteren naar de burger. Hiermee kan de overheid of de gemeente de wettelijke bevoegdheden op een informele wijze, aan de hand van mediation of pre-mediation, uitvoeren.[[37]](#footnote-37) De bijbehorende termijnen voor procedures hoeven een informele wijze niet in de weg te staan. Wanneer er besluitvorming – een aanvraag of beschikking – heeft plaatsgevonden, dienen deze geldende termijnen wel veilig te worden gesteld.[[38]](#footnote-38) De overheid of de gemeente kan zich in mediation of pre-mediation niet beperken tot alleen het behartigen van haar eigen belangen. De verantwoordelijkheid die aan de overheid en de gemeente is toevertrouwd van de bescherming van de belangen van burgers is gewaarborgd in de beginselen van behoorlijk bestuur.[[39]](#footnote-39)

Steeds meer gemeenten ontdekken pre-mediation om conflictsituaties met burgers op te lossen. Om weer te geven hoe gemeenten ten aanzien van pre-mediation staan heeft Gemeente Mediation en SGBO een onderzoek uitgevoerd, ‘De stand van mediation in gemeenten’, waarin de stimulans en de terughoudendheid zijn meegenomen. Het onderzoek is binnen 178 gemeenten uitgevoerd – 40% van het totale aantal. Veel gemeenten bleken alleen de formele procedure te hanteren. Binnen een kwart van de onderzochte gemeenten wordt wel gewerkt met pre-mediation en bij de andere gemeenten moet dit verder worden opgebouwd. Binnen dit onderzoek verwacht 54% van de respondenten dat de kwaliteit van de dienstverlening zal verbeteren wanneer pre-mediation wordt toegepast.[[40]](#footnote-40)

*De top vijf van oplossingen voor conflicten in de relatie overheid-burger zijn[[41]](#footnote-41):*

*1. Opheldering van misverstanden.*

*2. Oplossen van miscommunicatie.*

*3. Opheffen van bejegeningsklachten.*

*4. Uitleg van regelgeving en achtergrond besluitvorming.*

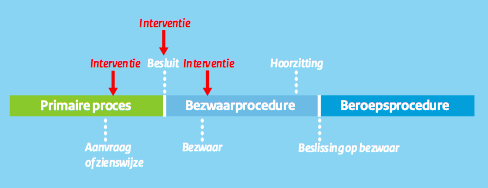
*5. Het treffen van een betalingsregeling.[[42]](#footnote-42)*

Vanuit het onderzoeksrapport ‘Mediation bij de overheid’, uitgevoerd door de Nationale Ombudsman, worden onderstaande voordelen genoemd van een werkwijze met mediation:[[43]](#footnote-43)

* *De contacten zijn directer, waardoor de belangen van partijen helder en zonder juridische verpakking duidelijk gemaakt kunnen worden.*
* *Er wordt van persoon tot persoon gesproken, niet op basis van positie of ambt.*
* *Alles kan op tafel gelegd worden, ook de niet-juridische aspecten van een geschil.*
* *De complexiteit van een geschil kan zo helder gemaakt worden.*
* *Partijen kunnen ook de niet-juridische elementen die bij een behandeling door de rechter buiten beeld zouden blijven meenemen in hun overwegingen.*
* *Mediation is sneller dan een gang naar de rechter.*
* *Mediation is goedkoper dan een juridisch afhandelingtraject.*
* *Komt men er niet uit, dan kan een gang naar de rechter altijd nog gemaakt worden.[[44]](#footnote-44)*

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties begon in 2008/2009 met de pilot ‘Prettig contact met de overheid’. Deze pilot werd ten uitvoer gebracht bij zesentwintig overheidsorganisaties en zestien verschillende overheidsdomeinen, waaronder gemeenten en provincies. Het doel was om pro-actief te handelen door na een indiening van een aanvraag, bezwaarschrift of klacht snel persoonlijk contact met de burger op te nemen. Daarnaast werd gezamenlijk met de ambtenaar en de burger vanuit een geïnteresseerde open houding gezocht naar een passende oplossing, die in lijn is met de belangen van beide. Hierdoor werd de focus verplaatst van proceduregerichtheid naar oplossingsgerichtheid.[[45]](#footnote-45)

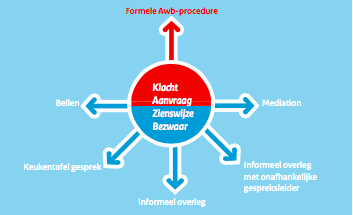
Binnen de pilot is pre-mediation op verschillende momenten ingezet. Hierbij werd een onderscheid gemaakt tussen de primaire fase en de bezwaarfase. In de primaire fase werd na ontvangst van een aanvraag of zienswijze contact opgenomen met de burger. Wanneer de overheidsorganisatie voornemens was een negatief besluit te nemen, werd voordat deze beschikking werd verzonden contact opgenomen met de burger. Dit contact had als doel te controleren of de beschikking volledig was, uitleg te geven en te bekijken of er andere mogelijkheden waren voor de aanvraag van de burger.[[46]](#footnote-46) Daarnaast kan men de burger de mogelijkheid geven telefonisch contact op te nemen. Daarbij kan hij, voordat het bezwaar wordt ingediend, overleggen. Wanneer er een bezwaarschrift was ingediend, werd kort daarop telefonisch contact opgenomen met de indiener om de mogelijkheden van de afhandeling van het bezwaar te bekijken. Onderstaande illustratie geeft de bovengenoemde inzet stadia weer.[[47]](#footnote-47)



Illustratie 1: Primaire en bezwaarfase met interventies[[48]](#footnote-48)

Uit klanttevredenheidsonderzoeken blijkt dat in de primaire fase onder andere de volgende factoren voor burgers van belang zijn: de afhandelingsnelheid, inzichtelijkheid van de procedure, deskundigheid en betrouwbaarheid van de medewerker.[[49]](#footnote-49) Daarbij komt dat, tijdens de bezwaarfase, burgers het belangrijk vinden om serieus te worden genomen en de mogelijkheid krijgen hun standpunten goed naar voren kunnen brengen.[[50]](#footnote-50)

Pre-mediation kan worden onderverdeeld in vijf verschijningsvormen, zie illustratie 2: bellen, keukentafelgesprek, informeel overleg, informeel overleg met een onafhankelijke gespreksleider, mediation.[[51]](#footnote-51)



*Illustratie 2: Conflicthanteringspalet[[52]](#footnote-52)*

Binnen de pilot is een lijst met indicaties en contra-indicaties opgesteld. Met deze lijst kan worden beoordeeld of een zaak geschikt is voor een afhandeling via pre-mediation. Dit betreft een algemene lijst; gemeentes hebben de vrijheid zelf te bepalen of zij een zaak al dan niet geschikt achten voor pre-mediation en of ze hierbij wel of geen rekening houden met deze (contra-) indicaties. Tussen bestuursorganen bestaan hierin verschillen. Sommige vinden dat iedere zaak aan de hand van pre-mediation kan worden behandeld, ongeacht de achtergrond. Andere sluiten bepaalde categorieën uit en er zijn ook bestuursorganen die met onderstaande indicaties en contra-indicaties werken.[[53]](#footnote-53) Of deze indicaties van toepassing en/of waardevol zijn voor de gemeente Zoetermeer, zal uit onderliggend onderzoek moeten blijken.

*Tabel 3: Indicaties en contra-indicaties voor het werken met pre-mediation.[[54]](#footnote-54)*

|  |  |
| --- | --- |
| **Indicaties** | **Contra-indicaties** |
| Bewegingsruimte en –bereidheid | Partij is zelf niet in staat te zoeken naar oplossingen |
| Partijen hebben een doorlopende relatie met elkaar | Er is een relatie met het strafrecht |
| Emotionele component in conflict | Sleutelfiguren willen niet meewerken |
| Gerechtelijke procedure geen oplossing | Mogelijkheid van precedentwerking |
| Communicatieproblemen | Het is een principiële kwestie waarover de rechter moet beslissen |
| Partijen wensen een snelle oplossing | Te groot aantal partijen |

Een nieuwe werkwijze kost veel energie en de kans op weerstand bij de medewerkers is aanwezig. Voor velen is het hierdoor aantrekkelijker om de status quo te handhaven. Het creëren van draagvlak voor de nieuwe werkwijze is hierin belangrijk. De veranderingen, verwachtingen en verwachte resultaten moeten op voorhand kenbaar zijn. Het motiveren van medewerkers door middel van een training is een belangrijk onderdeel om het draagvlak te vergroten. De mogelijkheid om als medewerker mee te kunnen denken bij de nieuwe werkwijze en hierbij de mogelijke plus- en knelpunten aan te geven wordt als belangrijk ervaren.[[55]](#footnote-55)

Registratie en overeenkomsten:

Bij een informeel gesprek is een verslaglegging niet verplicht. Wel is het voor beide partijen verstandiger om dit wel te doen. Hierdoor worden de gemaakte afspraken en contacten bijgehouden. Wanneer er geen formele hoorzitting meer wordt gepland, heeft men de zaken toch op papier.[[56]](#footnote-56)

Conclusie:

Uit de hierboven behandelde literatuur komt naar voren dat het werken met pre-mediation door zowel de burgers als medewerkers en bij zowel grote als kleine gemeenten, als prettig wordt ervaren. Bovengenoemde cijfers geven positieve resultaten weer voor het werken met deze afhandeling. Binnen het hoofdstuk “Resultaten” wordt onderzocht of deze positieve instelling ook wordt gedeeld door de geïnterviewde medewerkers. Op basis van de uitkomsten van zowel de gemeenten die al met pre-mediation werken als de ideeën over de invoering van pre-mediation binnen afdeling WZI van de gemeente Zoetermeer, worden conclusies getrokken. Aan de hand van deze conclusies kunnen aanbevelingen worden gedaan om het werken met pre-mediation ook binnen de gemeente Zoetermeer, afdeling WZI, te implementeren.

# 6. Resultaten

*In het hoofdstuk “Resultaten” worden aan de hand van zowel interne als externe interviews de deelvragen beantwoord, waarna deze deelvragen worden afgesloten met een deelconclusie.*

## 6.1: Pre-mediation binnen andere gemeenten.

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op deelvraag 1:

* **1. Hoe hebben andere gemeenten pre-mediation binnen de afdeling Werk, Zorg en Inkomen ingevoerd en wat zijn de ervaringen?**

In dit hoofdstuk wordt bekeken op welke manieren pre-mediation is ingevoerd binnen de gemeenten Utrecht, Gouda en Den Haag. De gemeenten Utrecht en Gouda waren onderdeel van de pilot ‘Prettig contact met de overheid’ en werken sindsdien met pre-mediation. De gemeente Den Haag heeft zelf een werkwijze met betrekking tot pre-mediation opgesteld en werkt hier sinds oktober 2014 mee. De informatie om deelvraag 1 te beantwoorden is vergaard aan de hand van interviews met de coördinatoren van de afdeling WZI bij de gemeenten Utrecht en Gouda en met een Sociaal Raadslid van de gemeente Den Haag. Zij heeft meegewerkt aan de opzet van het werken met pre-mediation***.***

**Gemeente Utrecht:**

Invoering:

De gemeente Utrecht is onderdeel geweest van de landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’. Zes van de vierentwintig medewerkers van de juridische afdeling bezwaar en beroep hebben in eerste instantie meegewerkt aan de pilot. Deze medewerkers hebben twee of drie dagen training gevolgd, waar zij beter leerden communiceren met burgers. Medewerkers hielden bij of een zaak was afgedaan met gebruik van pre-mediation.

Door de nieuwe werkwijze is 70-80% van het aantal ingediende bezwaarschriften zonder tussenkomst van de hoorcommissie ingetrokken. Aan de hand van bovenstaande positieve uitkomsten van deze pilot is besloten om de training eerst uit te rollen over de hele juridische afdeling, waarna besloten is om pre-mediation binnen de gehele afdeling, inclusief de vakafdeling, in te voeren.

Werkwijze:

Binnen de landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’ is een lijst met indicaties en contra-indicaties opgesteld waarmee kan worden beoordeeld of een zaak geschikt is om aan de hand van pre-mediation af te handelen. Fraudezaken, media- en politiek gevoelige zaken of zaken waarbij de openbare orde of veiligheid in het geding zijn, worden niet geschikt geacht voor een informele afhandeling. Deze zaken worden op de formele wijze afgehandeld.

De invoering van pre-mediation heeft geleid tot een geheel nieuwe werkwijze voor de gemeente Utrecht. Indien er voorheen een bezwaarschrift binnenkwam, werd deze in zeventig dagen afgehandeld en was er weinig contact met de indiener. Door de nieuwe werkwijze is de afhandelingsduur verkort tot tweeënveertig dagen en wordt binnen vijf dagen contact gezocht met de indiener van het bezwaar. Dit contact maakt dat de indiener zich gehoord voelt en meer bereid is om mee te werken aan pre-mediation. Medewerkers bevestigen dat het contact blijere burgers oplevert.

De gemeente Utrecht heeft goede ervaringen met pre-mediation in gevallen waarbij een gemachtigde – advocaat of anderszins – wordt ingeschakeld. Het bezwaar wordt in dergelijke gevallen op dezelfde wijze behandeld als wanneer er geen gemachtigde wordt ingeschakeld. Soms geeft de gemeente het advies om een pro-forma bezwaar in te dienen, om zo de transparantie en veiligheid van de termijnen te waarborgen. Wanneer een burger een advocaat inschakelt zijn hier kosten aan verbonden. Wanneer een burger weinig geld heeft kunnen de overheid – in de vorm van de Raad voor Rechtsbijstand – en de gemeente deze kosten op zich nemen. Omdat bij pre-mediation geen formele beslissing over het bezwaar wordt genomen, wilden advocaten niet meewerken, omdat zij bang waren een lagere vergoeding te krijgen. Dit is verholpen door de kostenveroordeling op dezelfde wijze toe te passen als wanneer de formele procedure wordt gehanteerd.

Ervaringen:

1. Weerstand van de vakafdeling.
2. Bereidheid management en personeel.
3. Samenwerking juridische afdeling en vakafdeling.

1. Weerstand van de klantmanagers:

Bij de invoer werd verwacht dat vooral de juridische afdeling bezwaren zou hebben. Er werd gedacht dat zij een informele aanpak voor de behandeling van bezwaren niet zouden waarderen. De voornaamste weestand kwam echter van de klantmanagers. Dit kwam voort uit het succes dat werd behaald op de juridische afdeling. Door de informele afhandeling van bezwaren was/is het aantal bezwaarschriften verminderd. De klantmanagers kregen hierdoor het gevoel dat hun primaire beslissing onjuist was. De daling van het aantal bezwaarschriften kwam echter niet voort uit onjuiste primaire beslissingen van de klantmanagers, maar uit een duidelijkere toelichting van beide afdelingen. Met deze uitkomst viel de weerstand tussen de afdelingen en op de nieuwe werkwijze grotendeels weg. De indieners van bezwaarschriften waren enthousiast over de nieuwe werkwijze. Aanvankelijk reageerden zij erg verbaasd wanneer er contact met hen werd opgenomen, maar ze stelden zich toch welwillend op en voelden zich door van de informele werkwijze beter gehoord.

2. Bereidheid management en personeel.

Bij de invoering van pre-mediation waren er veel bezwaren. Vooral de juridische afdeling had veel moeite met de veranderde werkwijze. Het meeste gehoorde argument was “Maar we doen het al jaren zo”, en “We zijn juristen”, de invoering bleek echter dat deze afdeling erg goed presteerde met de informele aanpak. Wel had de begeleiding bij het overgaan op de nieuwe werkwijze beter gekund. Er bestond in het begin veel weerstand tussen de klantmanagers en de juridische afdeling. Ook bestond er soms onduidelijkheid over de werkwijze. Door onder andere meer trainingen aan te bieden en meer overleg met de klantmanagers te laten plaatsvinden hadden deze weerstanden verminderd kunnen worden.

3. Aandachtspunt toekomst: samenwerking juridische afdeling en klantmanagers

De verschillen in werkwijze en expertise van de juridische afdeling en de klantmanagers zijn een belangrijk knelpunt. Beide afdelingen bekijken de zaak op een andere wijze en er vindt niet altijd contact tussen deze afdelingen plaats. Door meer samen te werken, successen te vieren en beter te communiceren hoopt de gemeente Utrecht deze problemen in de toekomst te beperken. Verder blijven er per medewerker verschillen bestaan met welke voorkennis contact wordt gezocht met de burger. De gemeente heeft besloten om de medewerkers hierin vrij te laten, zodat de gespreksvaardigheden het beste naar voren komen.

**Gemeente Gouda:**

Invoering:

De gemeente Gouda is onderdeel geweest van de landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’. De pilot is als eerst ingezet bij de juridische afdeling. Er is voor deze afdeling gekozen omdat het een kleine afdeling betreft waar snel resultaat kan worden geboekt. Bovendien kan de juridische afdeling direct contact opnemen met de burger, aan de hand van het binnengekomen bezwaarschrift.

De vaste werknemers van de juridische afdeling hebben een training gevolgd waarin zij beter leerden communiceren met de burger. Daarna is besloten om vanaf datum ‘x’ alle zaken volgens de nieuwe werkwijze, pre-mediation, te behandelen. Voor de dossiers die voor deze datum ‘x’ waren binnengekomen is een uitsterfconstructie ingevoerd. De ‘oude’ dossiers worden in deze uitsterfconstructie behandeld volgens de ‘oude’ werkwijze. Om de overgang snel te kunnen realiseren zijn deze ‘oude’ dossiers binnen vijf weken afgehandeld.

De gemeente Gouda heeft net als de gemeente Utrecht grote successen geboekt, waaronder een verkorte afhandelingsduur. De gemeente heeft zelfs besloten de informele werkwijze op meerdere afdelingen, waaronder de primaire afdeling van Werk, Zorg en Inkomen, in te voeren. Deze nieuwe werkwijze maakt dat de organisatie nu uniformer werkt. Hierdoor is de organisatie transparanter en minder bureaucratisch geworden.

Werkwijze:

De gemeente Gouda heeft, net als de gemeente Utrecht, aansluiting gezocht bij de indicaties en contra- indicaties van de landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’. In deze pilot is onder andere afgesproken dat fraudezaken, mediazaken, politiek gevoelige zaken of zaken waarbij de openbare orde of de veiligheid in het geding is, niet volgens de informele aanpak worden behandeld.

Bij de primaire afdeling (klantmanagers) wordt pre-mediation ingezet voordat een negatieve beschikking wordt verzonden. In de beschikkingsbrief wordt geadviseerd om eerst contact op te nemen voordat een bezwaarschrift wordt ingediend. Indien toch bezwaar wordt ingediend, wordt er door de juridische afdeling binnen drie werkdagen na ontvangst van het bezwaarschrift contact opgenomen met de indiener. Indien de indiener zijn bezwaar mondeling wil toelichten, wordt van te voren besproken of de informatie die in dit gesprek naar voren komt mag worden voorgelegd indien de hoorcommissie wordt ingeschakeld. In dit gesprek worden daarnaast ook afspraken gemaakt over de verslaglegging. Indien de indiener niet verder wil gaan met de procedure, bestaat hier mogelijkheid om het bezwaar in te trekken. Wanneer de indiener van het bezwaar telefonisch zijn bezwaar wil intrekken, wordt er geadviseerd een volgende dag terug te bellen om deze keuze goed te kunnen overwegen. Indien de keuze niet is veranderd, wordt het bezwaar als ingetrokken beschouwd. De ervaring tot op heden is dat gemiddeld één persoon per jaar hierop terugkomt. Deze mogelijkheid bestaat omdat er nooit een formele intrekking heeft plaatsgevonden. Bij elk bezwaarschrift dat wordt ingediend, wordt er ruggespraak gehouden tussen de primaire en de juridische afdeling. Daarnaast vindt er elke maandag overleg plaats tussen medewerkers van beide afdelingen om de voortgang te bespreken.

Wanneer de burger een gemachtigde heeft ingeschakeld wordt deze, net als in de gemeente Utrecht, op dezelfde wijze behandeld. De kostenveroordeling die vanuit de gemeente wordt verstrekt wordt op dezelfde wijze als voorheen uitgevoerd. Wel heeft de gemeente Gouda problemen gehad met de kostenvergoeding vanuit de overheid, via de Raad voor Rechtsbijstand. De Raad wilde geen vergoeding aan de advocaten verstrekken omdat de gemeente geen formele beslissing over de bezwaren neemt. Door afspraken te maken met de Raad en de werkwijze van pre-mediation toe te lichten is dit probleem verholpen.

Ervaringen:

1. Samenwerking klantmanagers en juridische afdeling.
2. Toekomst

1. Samenwerking klantmanagers en juridische afdeling.

Bij de invoering van pre-mediation merkten de klantmanagers dat de juridische afdeling gesprekken voerde over zaken die reeds waren behandeld. De klantmanagers dachten dat het hier om onderhandelingen over het bezwaar ging, wat voor weerstand zorgde. Deze weerstand is weggenomen door meer uitleg te geven aan de klantmanagers, contact met de burger op te nemen voordat de negatieve beschikking werd verzonden en de afdelingen beter samen te laten werken door middel van flexplekken. Wel blijft er te allen tijde een verschil bestaan in de voorkennis die de medewerker heeft voordat er contact wordt opgenomen met de indiener. De medewerkers beschouwen de nieuwe werkwijze als positief, net als de burgers. Dit laatste komt naar voren bij klanttevredenheidsonderzoeken, waarbij de gemeente rond de acht scoort.

2. Toekomst

De gemeente Gouda heeft plannen bedacht om de werkwijze verder te optimaliseren. Zo wil zij met de door de gemeente gesubsidieerde instellingen regelingen treffen, om de kans op bezwaarschriften tegen de gemeente te verminderen. Daarnaast wil zij een databank ontwikkelen waarin burgers, voordat zij hun bezwaarschrift indienen, kunnen kijken wat de slagingskans is in vergelijking met eerder behandelde zaken.

**Gemeente Den Haag**

Invoering:

De gemeente Den Haag heeft zelfstandig een werkwijze pre-medation opgesteld, waarmee in oktober 2014 is gestart. De aanleiding hiervoor waren wetswijzingen en een interne reorganisatie die leidde tot een toename van het aantal bezwaarschriften. Om dit aantal te verlagen is besloten om een nieuwe werkwijze in te voeren. Binnen de nieuwe werkwijze is een onderverdeling gemaakt tussen burgers die al wel een bezwaarschrift hebben ingediend en burgers die dit nog niet hebben gedaan. De gemeente heeft ervoor gekozen om geen training aan de medewerkers aan te bieden, maar gebruik te maken van de huidige kennis en ervaring. Hieronder worden beiden afhandelingsvormen beschreven:

Bezwaar reeds ingediend: Binnen de gemeente Den Haag zijn drie specialisten aangewezen die de pre-mediation onderhandelingen en beoordelingen namens de gemeente uitvoeren. Deze specialisten hebben een aparte functie en zitten tussen de klantmanagers en de juridische afdeling in. Wanneer de burger een bezwaarschrift heeft ingediend, wordt dit door de juridische afdeling naar de specialisten toe gestuurd. De specialist neemt zo snel mogelijk, uiterlijk binnen drie werkdagen, contact op met de burger om de mogelijkheden van een informele aanpak te bespreken. De specialist beoordeelt wat er met het bezwaar moet gebeuren. Binnen tien á veertien werkdagen wordt er contact opgenomen met de burger over de uitkomst of mogelijkheden van het ingediende bezwaar.

Bezwaar nog niet ingediend: Wanneer de burger nog geen bezwaar heeft ingediend en op het spreekuur van een Sociaal Raadslid verschijnt om een bezwaarschrift op te laten stellen, bespreekt het Sociaal Raadslid eerst de primaire beschikking met de burger. Is volgens het sociaal raadslid bezwaar zinvol, dan wordt binnen één of twee dagen contact opgenomen met een van de specialisten om de mogelijkheden van bezwaar te bespreken. Wanneer de burger zeer kort voordat de bezwaartermijn verloopt langskomt, wordt een pro-forma bezwaar opgesteld. Op deze wijze wordt de bezwaartermijn door het pro-forma bezwaar veilig gesteld. Wanneer de burger het niet eens is met deze uitkomst of met het advies van het Sociaal Raadslid, wordt de burger doorgestuurd naar het Juridisch Loket voor gratis juridische hulp en om mogelijk de bezwaartermijn veilig te stellen. Wanneer de primaire beslissing onjuist blijkt wordt deze herzien. Dit kan, afhankelijk van het verloop van de zaak, zowel door het Sociaal Raadslid als door de specialist worden gedaan. Wanneer de werkdruk voor de specialisten te hoog wordt en de contacttermijnen niet meer haalbaar zijn, worden zaken teruggestuurd naar de juridische afdeling en wordt de formele procedure gevolgd.

In beide gevallen worden er zowel voor als tijdens de behandeling van het bezwaar afspraken met de indiener gemaakt. Hiervoor is geen vaststaand beleid. Het doel is om zo min mogelijk formeel vast te leggen.

Binnen de nieuwe werkwijze is besloten om pre-mediation op drie terreinen in te zetten. De aanvragen voor levensonderhoud, huishoudelijke vergoeding/huishoudelijke hulp en sanctionerende maatregelen zijn de gebieden die aan de hand van pre-mediation kunnen worden behandeld. Voor deze gebieden is gekozen omdat werd verwacht op deze terreinen de meeste winst te behalen. De werkwijze met de pilot wordt op dezelfde wijze uitgevoerd als wanneer er een gemachtigde wordt ingeschakeld.

Hoewel er nog geen officiële cijfers bekend zijn, heeft de gemeente Den Haag het gevoel dat de informele aanpak positief wordt ervaren en het aantal bezwaarschriften en de afhandelingsduur is teruggedrongen. Daarbij kan altijd, indien de informele aanpak geen uitkomst biedt, de formele route worden bewandeld.

Ervaringen:

1. Kwaliteitsteam
2. Weerstand
3. Toekomst

1. Kwaliteitsteam

Bij zaken waarin zowel het Sociaal Raadslid als de specialist het niet eens zijn met de uitkomst van de beschikking, wordt het kwaliteitsteam ingeschakeld. Dit kwaliteitsteam is een team samengesteld uit medewerkers van meerdere afdelingen dat probeert tot een juist besluit te komen. Indien de burger bij dit kwaliteitsteam in het gelijk worden gesteld, wordt de primaire beslissing herzien. Dit kwaliteitsteam is echter nooit bijeen gekomen wegens tijdsdruk. Beide partijen zeggen echter ook dat dit geen nadelige gevolgen heeft voor de nieuwe werkwijze en dat deze vooral is opgesteld als stok achter de deur om de nieuwe werkwijze uit te voeren.

2. Weerstand

Bij de invoering van pre-mediation bestond er vooral weerstand bij de klantmanagers. Dit kwam omdat onduidelijk was of de Sociaal-Raadsleden nog bezwaarschriften mochten blijven schrijven en omdat de overgang in werkwijze veel mankracht kostte. Daarbij was vooraf onduidelijk of deze werkwijze daadwerkelijk tot een kostenbesparing zou leiden. Doordat bij deze werkwijze er meer ruimte is voor verdieping in individuele zaken en er hierdoor zorgvuldiger wordt gewerkt, is deze weerstand verdwenen.

3. Toekomst

De gemeente Den Haag heeft nog geen toekomstplannen voor de werkwijze met pre-mediation. Wanneer de pilot is afgerond en geëvalueerd worden er mogelijk aandachtspunten voor de toekomst opgesteld. Sociaal-Raadleden hopen dat het punt dat door het afschaffen van vaste klantmanagers het aantal bezwaarschriften is gestegen hierin wordt meegenomen.

In de onderstaande tabel is een overzicht gemaakt op basis van bovengenoemde punten.

*Tabel a: overzicht gemeenten Utrecht, Gouda en Den Haag.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Utrecht** | **Gouda** | **Den Haag** |
| **Invoering** |  |  |  |
| Deelname landelijke pilot | Ja. | Ja. | Nee,  eigen pilot opgezet. |
| Gefaseerde invoering | Ja,   1. Proef. 2. Invoering Juristen. 3. Invoer primaire afdeling. | Ja,   1. Proef. 2. Invoering Juristen . 3. Invoer primaire afdeling. | Nee,  de pilot is zowel op de primaire als op de juridische afdeling ingezet. |
| Training medewerkers | Ja,  2 daagse training. | Ja. | Nee. |
| Bijhouden slagingspercentage | Ja,  alleen in beginfase. | Ja,  alleen in beginfase. | Ja. |
| Pre-mediation huidige werkwijze? | Ja  Geheel geïntegreerd. | Ja  Geheel geïntegreerd. | Ja/nee,  Pilot fase. |
| **Werkwijze** |  |  |  |
| Zaak geschikt voor pre-medation? | Lijst met indicaties en contra-indicaties. | Lijst met indicaties en contra-indicaties. | Drie terreinen. |
| Contact termijnen | 5 dagen. | 3 dagen. | 3 dagen. |
| Afhandelingsduur | Verkort ,  Van 70 -> 42 dagen. | Verkort t.o.v. oude werkwijze. | Verkort t.o.v. oude werkwijze. |
| Gemachtigde van burger en pre-mediation? | Ja. | Ja. | Ja. |
| Bewaken bezwaartermijn. | Ja,  D.m.v. pro-forma bezwaar. | Ja,  D.m.v. pro-forma bezwaar. | Ja,  D.m.v. pro-forma bezwaar. |
| **Ervaringen medewerkers** |  |  |  |
| Bezwaren bij invoer | Klantmanagers: Eerst weerstand.  Juristen: Eerst tegen de verandering. | Klantmanagers: Eerst ontevreden. Door gesprekken verholpen. | Klantmanagers: Eerst weerstand. Door aanpassing en successen verdwenen. |
| Begeleiding gedurende het werken met pre-mediation. | - Gesprekken met medewerkers.  \* Reflectie: meer training en overleg. | - Veel overleg tussen beide afdelingen  - Het werken met flexplekken.  \* Reflectie: positief. | - Veel overleg tussen beide afdelingen.  \* Reflectie: positief. |
| Huidig oordeel pre-mediation | Positief. | Positief. | Positief. |
| Aandachtspunten toekomst pre-mediation | - Samenwerking afdelingen verbeteren. | - Geen. | - Geen. |
| Aandachtspunten toekomst algemene werkwijze | - Geen. | - Gesubsidieerde instellingen afspraken.  - Databank. | - Idee terug naar vaste klantmanager. |

Deelconclusie deelvraag 1:

Ter beantwoording van deelvraag 1 is er onderzoek gedaan bij een drietal gemeenten, te weten Utrecht, Gouda en Den Haag.

Invoering:  
De gemeenten Utrecht en Gouda zijn onderdeel geweest van de landelijke pilot “Prettig contact met de overheid”. Om deze reden hebben deze gemeenten de pilot op eenzelfde wijze gefaseerd ingevoerd. De gefaseerde uitvoering bestond uit een pilot op de juridische afdeling alvorens pre-mediation in hun hele werkproces uit te rollen. Na het succes hiervan is deze pilot tevens op de primaire afdeling ingevoerd. De gemeente Den Haag heeft ervoor gekozen om zelfstandig een pre-mediation pilot op te zetten. Deze pilot is in tegenstelling tot de landelijke pilot niet gefaseerd, maar gelijktijdig op zowel de juridische als de primaire afdeling ingevoerd. De pilot is tot op heden nog niet afgerond, maar de eerste uitkomsten wijzen uit dat de aanpak van de gemeente Den Haag vooralsnog succesvol genoemd kan worden.

De gemeenten Utrecht en Gouda hebben in kader van de pilot de medewerkers een training aangeboden, deze training werd positief ontvangen. De gemeente Den Haag heeft besloten om het personeel geen training aan te bieden. De werknemers hebben dit echter niet als gemis ervaren.

Alle gemeenten hebben het slagingspercentage van de pre-mediation bijgehouden. Op dit wordt het slagingspercentage niet meer bijgehouden door de gemeenten Utrecht en Gouda, omdat zij pre-mediation als hun huidige werkwijze hebben gekozen. De gemeente Den Haag houdt het slagingspercentage nog wel bij, aangezien zij zich nog in de pilotfase bevinden.

Werkwijze:

Bij de gemeenten Utrecht en Gouda word aan de hand van een lijst met indicaties en contra-indicaties bepaald of de zaak afgehandeld kan worden met pre-mediation.

Deze indicaties zijn opgesteld tezamen met de landelijke pilot “Prettig contact met de overheid” en worden in de huidige werkwijze nog steeds gebruikt. De gemeente Den Haag heeft zelf gekozen om pre-mediation binnen drie terreinen in te voeren. Dit wordt positief ontvangen. In alle drie de gemeenten heeft pre-mediation gezorgd voor een verkort contacttermijn. De gemeente Utrecht heeft een contacttermijn van vijf dagen, tegenover drie dagen voor de gemeenten Gouda en Den Haag.

Deze verkorte contacttermijnen worden door zowel burgers als medewerkers zeer positief ontvangen. Het snelle contact middels pre-mediation heeft de bereidheid van de burger om mee te werken aan de afhandeling immens vergroot.

In de drie gemeenten wordt pre-mediation ook toegepast wanneer een burger een gemachtigde heeft ingeschakeld. Het bewaken van de bezwaartermijn om de formele bezwaarroute te volgen wordt bij alle gemeenten bewaakt door middel van pro-forma bezwaar.

Ervaringen:

De bezwaren die bij de invoering van pre-mediation ervaren werden door de werknemers, zijn voornamelijk toe te schrijven aan weerstand tegen het veranderen van de werkwijze. Deze weerstand onder klantmanagers werd in alle drie de gemeenten gelijk ervaren. In de gemeente Utrecht werd deze weerstand ook bij de juridische afdeling gezien. Door het succes van de pilot en gesprekken tussen de verschillende afdelingen wordt er geen weerstand meer ervaren. De begeleiding bij de invoer van pre-mediation is erg uiteenlopend ervaren. Sommigen ervaarden te weinig begeleiding, in tegenstelling tot andere klantmanagers die tevreden waren over de begeleiding tijdens de invoer van pre-mediation. Alle drie de gemeenten hebben veel gesprekken met zowel de medewerkers als met de afdelingen tezamen gevoerd. Medewerkers van de gemeente Utrecht gaven aan dat zij na het voltooien van de training over de invoering van pre-mediation nog steeds behoefte hadden aan meer begeleiding. In tegenstelling tot de medewerkers van de gemeente Den Haag waar geen training heeft plaatsgevonden, maar de medewerkers de begeleiding als positief ervaarden. In de gemeente Gouda wordt daarnaast het werken met flexplekken als zeer positief ervaren. De communicatie tussen de afdelingen is hierdoor sterk verbeterd, wat zowel de werkwijze als de communicatie ten goede komt.

De werkwijze met pre-mediation wordt door de gemeente als positief ervaren. De gemeenten Utrecht heeft daarbij de kanttekening dat de samenwerking tussen beide afdelingen nog verbeterd kan worden . De gemeente Den Haag geeft voor de toekomst aan weer terug te willen naar een vast aanspreekpunt(klantmanager) voor de burger.

## 6.2: Mediation in de Gemeente Zoetermeer afdeling: Veiligheid, Vergunningen en Handhaving

*In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op deelvraag 2:*

* **2a. Hoe heeft de gemeente Zoetermeer pre-mediation ingevoerd bij de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving en wat zijn de ervaringen?**

*In dit hoofdstuk wordt bekeken op welke manier pre-mediation is ingevoerd binnen de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer (afdeling VVH). Daarnaast wordt de ervaring van deze afdeling aangaande werken met pre-mediation beschreven. Het interview is gehouden met een juridisch medewerker van deze afdeling met tien jaar ervaring. De werkzaamheden van deze afdeling bestaan uit het handhaven van de kinderopvangwet en het toetsen van omgevingsvergunningen. Bij de bezwaren van de omgevingsvergunningen wordt er veel gebruik gemaakt van pre-mediation. Bij de bezwaren omtrent de kinderopvangwet is dat een stuk minder.*

**Afdeling VVH**

Invoering:

Binnen de gemeente Zoetermeer is een pilot pre-mediation opgezet. De afdeling VVH heeft besloten hieraan mee te werken. Elke medewerker binnen deze afdeling heeft een cursus mediation gevolgd. Door de goede uitkomsten van deze pilot is er in gezamenlijk overleg besloten om deze werkwijze te handhaven. Het doel van de interne pilot was om meer contact te krijgen met de burger, de problemen niet enkel vanuit een juridisch perspectief te bekijken en om onderliggende problemen naar voren te brengen. Daarnaast speelden de kosten en de vele werkzaamheden die verricht moesten worden voor de aanvraag van de bezwarencommissie een rol in het besluit om de werkwijze aan te passen.

Werkwijze:  
De werkwijze binnen deze afdeling is door het invoeren van pre-mediation veranderd. In veel gevallen is de burger al van de informele aanpak op de hoogte. Dit komt doordat in de ontvangstbevestiging van het bezwaarschrift al wordt vermeld dat pre-mediation zal worden toegepast. In veel gevallen gaan burgers akkoord met een afhandeling gebaseerd op pre-mediation. De burger heeft vaak het gevoel dat er bij de informele aanpak niet enkel vanuit een juridisch perspectief naar de zaak wordt gekeken, maar ook vanuit menselijk oogpunt.

Zowel de aanvraag als de behandeling van het bezwaarschrift op deze afgewezen aanvraag worden door dezelfde medewerker behandeld. De theoretische verwachting dat burgers hierover zouden vallen, komt niet naar voren. Voor de burger blijft het echter een geschil met de gemeente. Bij de pre-mediation gesprekken is altijd een derde medewerker aanwezig die zich als mediatior opstelt. Indien de burger de zaak niet op een informele wijze wil proberen af te handelen of indien deze manier van afhandelen niet tot het gewenste resultaat leidt, bestaat er altijd nog de mogelijkheid tot formele afhandeling.

De afdeling streeft ernaar om binnen drie dagen telefonisch contact met de burger op te nemen, om te beoordelen of een informele afhandeling van het bezwaarschrift mogelijk is. Deze termijn is gekozen omdat er tijd nodig is om de zaak door te nemen en te kijken of deze niet politiek gevoelig ligt. Het aantal bezwaren is door deze nieuwe werkwijze gedaald.

Binnen de afdeling VVH wordt bij iedere binnengekomen zaak door de medewerker bekeken of deze aan de hand van pre-mediation afgehandeld kan worden. Daarbij worden politiek gevoelige zaken minder geschikt geacht voor pre-mediation. Wanneer een burger een gemachtigde heeft ingeschakeld, wordt pre-mediation op dezelfde wijze toegepast. Wel zorgt dit vaak voor vertraging.

Ervaring:

1. Afhandelingsduur
2. Mening
3. Verbeteringen

1. Afhandelingsduur

De informele procedure is in veel gevallen korter dan de formele procedure. Bij de formele procedure moet er soms een zitting worden gepland, waarvan vervolgens een verslag moet worden gemaakt. Deze procedure neemt meestal vier maanden in beslag. Met de informele procedure wordt dit vaak verkort tot twee of drie maanden. Verder is het aantal bezwaarschriften door het geven van meer uitleg in de primaire fase gedaald.

2. Mening

De afdeling ervaart het werken met pre-mediation grotendeels als positief. Een meerderheid van de zaken wordt aan de hand van de informele werkwijze afgehandeld. Het contact met burgers is verbeterd en zij hebben het gevoel dat er meer naar hen wordt geluisterd. Daarnaast blijft de registratie van pre-mediation een knelpunt, omdat er aan de ene kant zo min mogelijk moet worden vastgelegd, maar er aan de andere kant wel duidelijkheid over de afspraken moet worden gecreëerd.

3. Verbeteringen

Het volgen van een vervolgcursus zou kunnen helpen om de werkwijze van de medewerkers te spiegelen en daarmee te verbeteren.

In de onderstaande tabel is een overzicht gemaakt op basis van bovengenoemde punten.

*Tabel b: overzicht gemeenten Utrecht, Gouda, Den Haag en afdeling VVH.*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Utrecht** | **Gouda** | **Den Haag** | **VVH** |
| **Invoering** |  |  |  |  |
| Deelname landelijke pilot | Ja. | Ja. | Nee,  Eigen pilot opgezet. | Nee,  eigen pilot opgezet. |
| Gefaseerde invoering | Ja,  1. Proef.  2. Invoering juristen.  3. Invoer primaire afdeling. | Ja,  1. Proef.  2. Invoering juristen.  3. Invoer primaire afdeling. | Nee,  Pilot is zowel op de primaire als op de juridische afdeling ingezet. | Nee,  Dezelfde medewerker behandelt aanvraag en bezwaar. |
| Training medewerkers | Ja,  2 daagse training. | Ja. | Nee. | Ja. |
| Bijgehouden slagingspersentage | Ja,  Alleen in beginfase. | Ja,  Alleen in beginfase. | Ja. | Ja,  Alleen in beginfase. |
| Pre-mediation huidige werkwijze? | Ja,  Geheel geïntegreerd. | Ja,  Geheel geïntegreerd. | Nee,  Pilot fase. | Ja,  Geheel geïntegreerd. |
| **Werkwijze** |  |  |  |  |
| Zaak geschikt voor pre-medation? | Lijst met indicaties en contra-indicaties. | Lijst met indicaties en contra-indicaties. | Drie terreinen. | Geen politiek gevoelige zaken. |
| Contact termijnen | 5 dagen. | 3 dagen. | 3 dagen. | 3 dagen. |
| Afhandelingsduur | Verkort,  Van 70 -> 42 dagen. | Verkort  t.o.v. oude werkwijze. | Verkort t.o.v. oude werkwijze. | Verkort,  Van 4 -> 2 a 3 maanden. |
| Gemachtigde en pre-mediation? | Ja. | Ja. | Ja. | Ja, zorgt voor vertraging. |
| Bewaken bezwaartermijn. | Ja,  D.m.v pro-forma bezwaar. | Ja,  D.m.v pro-forma bezwaar. | Ja,  D.m.v pro-forma bezwaar. | Ja,  D.m.v. pro-forma bezwaar. |
| **Ervaringen medewerkers** |  |  |  |  |
| Bezwaren bij invoer | Klantmanagers: eerst weerstand.  Juristen: eerst tegen de verandering. | Klantmanagers: eerst ontevreden. Door gesprekken verholpen. | Klantmanagers: eerst weerstand. Door aanpassing en successen verdwenen. | Geen, Gezamenlijke beslissing. |
| Begeleiding gedurende het werken met pre-mediation. | - Gesprekken met medewerkers, \* Reflectie: meer training en overleg. | - Veel overleg tussen beide afdelingen.  - Het werken met flexplekken.  \* Reflectie: positief. | - Veel overleg tussen beide afdelingen.  \* Reflectie: positief. | - Veel overleg tussen medewerkers. |
| Huidig oordeel pre-mediation | - Positief. | - Positief. | - Positief. | - Positief. |
| Aandachtspunten toekomst pre-mediation | - Samenwerking afdelingen verbeteren. | - Geen. | - Geen. | - Geen. |
| Aandachtspunten toekomst algemene werkwijze | - Geen. | - Gesubsidieerde instellingen afspraken.  - Databank. | - Idee terug naar vaste klantmanager. | - Vervolgcursus. |

Deelconclusie deelvraag 2:

Ter beantwoording van deelvraag twee is aansluiting gezocht bij de opzet van de eerste deelvraag. Hierbij is de afdeling VVH van de gemeente Zoetermeer toegevoegd, die net als de gemeente Den Haag zelfstandig een pilot heeft opgezet.

Invoering:

De afdeling VVH heeft net als de gemeente Den Haag zelfstandig een pilot opgezet binnen de gehele afdeling. Gedurende deze pilot behandelde dezelfde medewerker zowel de aanvraag als het bezwaar. De afdeling VVH heeft alle medewerkers een training aangeboden, ter ondersteuning van het veranderen van werkwijze. Door het succes van de pilot is pre-mediation inmiddels geïntegreerd in de werkwijze van de gemeente Zoetermeer.

Werkwijze:

De afhandelingsduur en de contacttermijnen zijn door de invoering van pre-mediation verkort. Bij de afdeling VVH wordt geen pre-mediation ingezet wanneer er sprake is van een politiek gevoelige zaak. De werkwijze wordt toegepast wanneer een gemachtigde is ingeschakeld. Dit zorgt echter voor een vertraging. De bezwaartermijn wordt voor de burger goed bewaakt. Waar nodig wordt voorgesteld een pro-forma bezwaar in te dienen.

Ervaring medewerkers:

Doordat de beslissing om met pre-mediation te werken unaniem was, is er geen weerstand ontstaan binnen de afdeling. Mede hierdoor wordt de werkwijze als positief beoordeeld. De communicatie en het overleg tussen medewerkers wordt als belangrijk ervaren en krijgt een goede beoordeling van de medewerkers. Het volgen van een vervolgcursus in gespreksvaardigheden zal mogelijk leiden tot een nog grotere verbetering.

## 6.3 Wat zijn de ideeën en verwachtingen van de klantmanagers en de juristen van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer?

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op deelvraag 3:

* **3. Wat zijn de ideeën en verwachtingen met betrekking tot de toekomstige inzet van pre-mediation van de klantmanagers en de juristen van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer?**

*Ter beantwoording van deze deelvraag zijn zowel drie klantmanagers als drie medewerkers van de juridische afdeling geïnterviewd over hun werkzaamheden en over de mogelijkheden die zij zien ten aanzien van het werken met pre-mediation. De gemeente Zoetermeer wil bekijken wat de mogelijkheden zijn om pre-mediation binnen de dienstverlening/werkzaamheden van de afdeling WZI in te voeren. De geïnterviewde klantmanagers zijn allen op een ander onderdeel van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen werkzaam. Zij behandelen de aanvragen van voorzieningen, zoals een uitkering. De medewerkers van de juridische afdeling houden zich bezig met het behandelen van bezwaar- en beroepschriften van de afdeling WZI. Daarnaast geven zij advies en helpen zij bij het opstellen van beleidsregels. Alle klantmanagers en juristen hebben veel werkervaring binnen deze werkzaamheden. Een aantal van deze geïnterviewde ambtenaren heeft kennis opgedaan bij anderen gemeenten of bij andere afdelingen binnen deze gemeente.*

**Ideeën realisatie**

Klantmanagers:

Bij de invoering van pre-mediation worden geen grote problemen verwacht. Dit komt mede doordat de mogelijkheid van de formele procedure blijft bestaan wanneer de informele procedure niet slaagt.

Op dit moment hebben de klantmanagers binnen de afdeling WZI al regelmatig contact op met de aanvragers van de voorzieningen. Indien er een gemachtigde wordt ingeschakeld, wordt er bij voorkeur met beide partijen contact opgenomen. Het contact tussen klantmanager en burger vindt veelal plaats gedurende de aanvraag of tijdens de procedure. De klantmanagers nemen de tijd om de zaak met de burger door te nemen om zo een beter beeld te krijgen van de situatie. Ze geven wel aan dat ze nog steeds te maken krijgen met veel administratief werk. Daarnaast doen de klantmanagers de burgers een handreiking door middel van ‘keukentafelgesprekken’, huisbezoeken en nazorg.

De klantmanagers geven aan dat er goed gebruik wordt gemaakt van de voorbeeldbrieven die in het systeem staan vermeld. Deze worden indien noodzakelijk aangevuld. In de brieven wordt tot nu toe alleen de formele procedure met de bijbehorende termijnen vermeld. Er wordt verdeeld gedacht over de vraag of een aanpassing, waarbij de burger wordt geadviseerd contact op te nemen met de klantmanager alvorens een bezwaar in te dienen, het aantal bezwaren zal doen afnemen. Men geeft aan dat dit mogelijk voor een groter grijs gebied zal zorgen, omdat in er de bezwaarfase nogmaals inhoudelijk naar de zaak wordt gekeken

Verder wordt aangegeven dat de huidige werkwijze uniformer kan. Er bestaan momenteel te groten verschillen in werkwijze, registratie, de mate van contact en de telefonische bereikbaarheid voor de burger. Daarnaast bestaat er een verschil in de frequentie en kwaliteit waarmee de klantmanagers contact opnemen.

Verwacht wordt dat de burgers de nieuwe werkwijze prettiger zullen vinden, doordat zij vaker telefonisch zullen worden benaderd dan per brief. De burger kan op deze wijze makkelijker zijn verhaal kwijt dan wanneer hij of zij dit schriftelijk doet. Daarnaast wordt verwacht dat de burger zich meer gehoord voelt wanneer de gemeente zelf contact zoekt. De casussen die niet geschikt worden geacht voor pre-mediation behoren voornamelijk tot de zogenaamde multi- problematiek. Om van de invoering van pre-mediation een succes te maken, is het noodzakelijk dat er op bovengenoemde punten uniformiteit komt.

**Ideeën realisatie**

Juristen:

Bij de juridische afdeling worden geen grote problemen verwacht met de realisatie van pre-mediation. Wel zijn de juristen zijn echter niet eenduidig over de invoering van pre-mediation. De een ervaart deze invoering als positief, de ander vindt dit lastig te beoordelen omdat hij hier nooit een cursus over heeft gevolgd.

Bij het werken met pre-mediation verwachten de juridische medewerkers in het begin meer tijd kwijt te zijn, waardoor er een grotere tijdsdruk ontstaat. De juristen hopen binnen één á twee weken contact op te nemen met de indiener van het bezwaar. Indien dit een gemachtigde betreft verloopt al het contact met deze persoon. De casussen die niet geschikt worden geacht voor pre-mediation zijn terugvorderingzaken, zaken waarbij een huisbezoek heeft plaatsgevonden en fraudezaken.

De meningen over de voorbeeldbrieven verschillen bij de juristen. Er wordt aangegeven dat deze eenvoudiger en minder formeel zouden kunnen. De brieven over de niet-ontvankelijkheid en de brieven waarin de beslissingstermijn wordt verlengd worden hierbij als verbeterpunten aangegeven. Een algemeen verbeterpunt zou zijn dat in de beschikkingsbrief wordt geadviseerd eerst contact op te nemen alvorens er bezwaar wordt ingediend. Verder wordt aangegeven dat er genoeg ruimte bestaat om de formats aan te vullen en dat er in de ontvangstbevestiging van het bezwaar wordt vermeld wie het bezwaar gaat behandelen, met bijbehorend telefoonnummer. Er wordt ook aangegeven dat, voordat een beschikking de burger bereikt, er eigenlijk al contact tussen een klantmanager en de burger zou moeten hebben plaatsgevonden. De klantmanager kan dan op het taalniveau van de burger duidelijk maken welke beslissing in de beschikking zal volgen.

Het proces van aanvraag tot definitief besluit kan op dit moment enkele maanden duren. Hierdoor zit de burger lange tijd in onzekerheid. Indien de afhandelingsduur verkort wordt, zal de verdere betrekking met de burger waarschijnlijk voorspoediger verlopen. Daarnaast zal, indien er meer persoonlijk contact met de burger is, minder verwarring ontstaan over gemaakte afspraken en genomen besluiten.

De juristen geven aan dat burgers het prettiger vinden wanneer zij persoonlijk worden benaderd. Er is al veel persoonlijk contact met de burger is, maar de jurist zou hierbij nog uitleg op maat kunnen geven.

Klantmanagers & juristen:

- Beide afdelingen geven aan dat de feitelijke afstand tussen de klantmanagers en de juridische afdeling te groot is. De afdelingen zitten nu op verschillende etages in het gemeentehuis. Het zou de communicatie tussen beide afdelingen ten goede komen wanneer deze wordt verkleind. Wanneer er meer overleg plaatsvindt, zou dit de communicatie en de dienstverlening naar de burger toe ten goede komen.

- Een aantal medewerkers van zowel de klantmanagers als de juridische afdeling hebben aangegeven dat, wanneer de burger samen met het bezwaarschrift een nieuwe aanvraag indient, deze tezamen door dezelfde klantmanager behandeld kunnen worden. Indien de primaire beschikking onjuist blijkt te zijn, wordt de toekenning per datum van de eerste aanvraag gedaan. Dit kan zorgen voor een betere samenwerking en tijdsbesparing voor beide afdelingen.

In de onderstaande tabel is een overzicht gemaakt op basis van bovengenoemde punten.

*Tabel c: overzicht klantmanagers en juristen*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Klantmanagers** | **Juristen** |
| **Invoering** |  |  |
| Mening invoering | Verdeeld positief. | Verdeeld positief. |
| Verwachte problemen bij invoering | Tijdsdruk. | Tijdsdruk. |
| Noodzakelijk bij invoering | - Uniformiteit. | - Uniformiteit.  - Cursus gespreksvaardigheden. |
| Aanpassing afdelingen | - Meer contact.  - Kortere afstand. | - Meer contact.  - Kortere afstand. |
| **Werkwijze** |  |  |
| Verbetering werkwijze | - Geen. | - Afhandelingsduur verkorten. |
| Zaken niet geschikt voor pre-mediation? | - Multi- problematiek. | - Drie terreinen. |
| Contact termijnen | - | Binnen 14 dagen. |
| Gemachtigde en pre-mediation? | Ja. | Ja. |
| **Toekomst** |  |  |
| Aanpassing beschikkingsbrieven | Nee. | Ja. |
| Verwachting t.o.v. burger | Positief. | Positief. |

Deelconclusie deelvraag 3:

Ter beantwoording van deelvraag 3 zijn drie klantmanagers en drie juristen geïnterviewd over hun ideeën en verwachtingen ten aanzien van het werken met pre-mediation in de toekomst.

Invoering:

Zowel bij de juristen als de klantmanagers wordt er verschillend gedacht over een nieuwe werkwijze met pre-mediation. Er wordt door klantmanagers en juristen verwacht dat de invoering van pre-mediation zal gaan zorgen voor problemen met de tijdsdruk. Beiden verwachten dat de nieuwe werkwijze met pre-mediation meer tijd zal kosten dan de huidige werkwijze.

Uniformiteit in werkwijze, meer contact en een verkorte afstand tussen beide afdelingen worden als noodzakelijk gezien om de invoering van pre-mediation te laten slagen. Al deze factoren zullen de communicatie bevorderen, wat de verschillende afdelingen ten goede zal komen. De juristen geven daarnaast aan dat een cursus gespreksvaardigheden de werkwijze met pre-mediation kan versoepelen, terwijl de klantmanagers aangeven een cursus gesprekstechnieken onnodig te vinden.

Werkwijze:

Waarbij de klantmanagers geen verbeteringen in werkwijze zien en geen vaste contacttermijn voor ogen hebben, willen de juristen de afhandelingsduur verkorten en een contacttermijn van uiterlijk veertien dagen hanteren. De klantmanagers zien geen mogelijkheid tot pre-mediation wanneer er sprake is van multi-problematiek, waarbij de juristen drie terreinen hebben uitgekozen waarbij zij pre-mediation als ongeschikt achten. Wel zien beide afdelingen geen problemen met pre-mediation wanneer een gemachtigde is ingeschakeld.

Toekomst:

Een aanpassing in de voorbeeldbrieven waarbij pre-mediation wordt aangehaald, wordt door de klantmanagers niet als handig gezien. De juristen daarentegen zijn van mening dat dit het proces ten goede zal komen. De verwachting over hoe de burger de nieuwe werkwijze met pre-mediation zal ontvangen zien zowel de klantmanagers als de juristen positief in.

# 7. Conclusie

De Awb geeft geen directe belemmering ervaren om een vorm vanpre-mediation binnen het bestuursrecht toe te passen. Het bestuursorgaan moet wel te allen tijde staan voor transparantie en consistentie. De rechten van de burger mogen niet in het gedrang komen en een stap naar de formele procedure net zo min. Over de vraag of er bij overeenstemming tussen de burger en het bestuursorgaan daarna alsnog een stap naar de rechter mogelijk is, wordt verschillend gedacht.**[[57]](#footnote-57)**

In dit hoofdstuk worden de centrale vragen beantwoord.

1. **Hoe is pre-mediation ingevoerd binnen de gemeenten Den Haag, Utrecht, Gouda en de afdeling Veiligheid, Vergunningen en Handhaving van de gemeente Zoetermeer?’**
2. **Wat zijn de ideeën & verwachtingen van de juristen en klantmanagers van de afdeling Werk, Zorg en Inkomen van de gemeente Zoetermeer met   
   pre-mediation?**

**Externe gemeenten & afdeling VVH:**

De gemeenten Utrecht en Gouda zijn onderdeel geweest van de landelijke pilot. De gemeente Den Haag en de afdeling VVH van de gemeente Zoetermeer hebben besloten om zelfstandig een pilot pre-mediation op te zetten.

Bij de landelijke pilot is besloten om de pilot gefaseerd in te voeren. Dit heeft geleid tot weerstand bij de klantmanagers. Door veel overleg is deze weerstand verholpen. In de gemeente Den Haag en de afdeling VVH is besloten om de zelfstandige pilot direct op de gehele afdeling in te voeren.

Binnen de gemeente Den Haag heeft het invoeren van pre-mediation binnen de gehele afdeling tot dezelfde weerstand bij de klantmanagers geleid. De afdeling VVH heeft dankzij het gezamenlijke besluit om de zelfstandige pilot in te voeren geen weerstand ervaren.

De gemeente Den Haag is de enige gemeente die besloten heeft geen training te geven aan haar medewerkers. De medewerkers van de gemeente Den Haag hebben dit niet als een gemis ervaren. In tegenstelling tot de gemeente Utrecht waar medewerkers na het volgen van een training aangaven graag deel te nemen aan meer trainingen.

In alle drie de gemeenten en de afdeling VVH is de werkwijze pre-mediation als positief ervaren. Deze werkwijze heeft geleid tot successen; kortere contacttermijnen, meer contact tussen afdelingen en een prettiger contact met de burger. De contacttermijnen die nu worden gehanteerd zijn vijf dagen voor de gemeente Utrecht, tegenover drie dagen voor de gemeenten Gouda en Den Haag.

Deze factoren hebben ertoe geleid dat deze werkwijze geheel is geïntegreerd. Bij de gemeente Den Haag zijn de medewerkers tot op heden positief over de pilot, al is deze nog niet afgerond.

Bij de gemeenten Utrecht en Gouda word aan de hand van een lijst met indicaties en contra-indicaties bepaald of de zaak afgehandeld kan worden met pre-mediation.

Deze indicaties zijn opgesteld tezamen met de landelijke pilot “Prettig contact met de overheid” en worden in de huidige werkwijze nog steeds gebruikt. De gemeente Den Haag en de afdeling VVH hebben zelf één of meerdere terreinen gekozen waarop dit beleid wordt toegepast. De manier van selecteren blijkt geen verschil te maken in uitkomsten

In alle drie de gemeenten en de afdeling VVH wordt pre-mediation op dezelfde wijze uitgevoerd, wanneer een burger een gemachtigde heeft ingeschakeld. Wel wordt door de afdeling VVH aangegeven dat dit vaak voor vertraging zorgt. Daarnaast wordt, indien noodzakelijk, de bezwaartermijn voor burgers goed bewaakt door het voorstellen van een pro-forma bezwaar.

De gemeente Utrecht wil in de toekomst de werkwijze van pre-mediation verbeteren aan de hand van frequenter en beter contact tussen de afdelingen. De afdeling VVH wil juist meer inzetten op een vervolgtraining voor de medewerkers. De gemeenten Gouda en Den Haag stellen verberingen voor betreffende het algemene werkproces.

**Gemeente Zoetermeer, afdeling WZI**

Aan de hand van de interviews bij de gemeente Zoetermeer afdeling WZI kan geconcludeerd worden dat er verschillend wordt gedacht over een werkwijze met pre-mediation. Een aantal klantmanagers en juristen staan positief over een verandering in werkwijze, terwijl anderen deze aanpassing onnodig achten. De tijdsdruk en een verwachtte langere afhandelingsduur worden hierbij door beide afdelingen als verwachte knelpunten aangevoerd.

Beide afdelingen geven aan dat het noodzakelijk is dat het vernieuwen van de werkwijze moet leiden tot meer contact tussen afdelingen en een verkorte afstand tussen de afdelingen. Deze factoren zullen de communicatie bevorderen. De communicatie wordt nu als goed ervaren, maar kan door middel van simpele aanpassingen worden geoptimaliseerd. De juristen geven daarnaast aan een voorkeur voor een cursus gespreksvaardigheden/technieken te hebben, in tegenstelling tot de klantmanagers. Zij achten een cursus gespreksvaardigheden/techniek als onnodig.

De klantmanagers ondervinden geen problemen met de huidige werkwijze en hebben dan ook geen verbeterpunten. De juristen zijn van mening dat het contacttermijn veertien dagen zou moeten zijn. De klantmanagers daarentegen deelden deze mening niet.

De juristen verwachten dat het aanhalen van pre-mediation in de voorbeeldbrieven het nieuwe werkproces ten goede komt. Deze mening wordt niet door de klantmanagers gedeeld, zij verwachten dat dit voor meer onduidelijkheid zal zorgen. De klantmanagers zien geen mogelijkheid tot pre-mediation wanneer er sprake is van multi-problematiek, in tegenstelling tot de juristen die drie specifieke terreinen hebben aangewezen waarbij pre-mediation ongeschikt wordt geacht. Beide afdelingen zijn het eens over het gebruik van pre-mediation wanneer een gemachtigde is ingeschakeld. Er worden geen problemen verwacht met het gebruik van pre-mediation

Klantmanagers en juristen zijn het op veel punten met elkaar oneens. De huidige werkwijze zorgt ook voor weinig uniformiteit in werkwijze, zowel binnen als tussen afdelingen. Beide afdelingen vinden dat er binnen de nieuwe werkwijze meer uniformiteit moet komen, wat de communicatie en de werkwijze ten goede zal komen.

Het punt waarop beide afdelingen het eens zijn is de verwachting dat de burger de nieuwe werkwijze zal waarderen. Met deze werkwijze is er meer (telefonisch)contact tussen gemeente en burger, wat de burger naar alle waarschijnlijkheid zal prefereren boven schriftelijk contact.

# 8. Aanbevelingen

*Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten kunnen enkele aanbevelingen worden gegeven ten aanzien van het werken met pre-mediation.*

1. Invoering

* Uitrol gelijktijdig over twee afdelingen.
* De werkwijze met pre-mediation heeft zich in zowel de landelijke als de zelfstandige pilots bewezen. Bij de landelijke pilot van de gemeenten Utrecht en Gouda is ervoor gekozen om pre-mediation gefaseerd in te voeren. Door deze gefaseerde invoering is er frictie ontstaan tussen verschillende afdelingen. Bij de zelfstandige pilots van de gemeente Den Haag en de afdeling VVH van de gemeente Zoetermeer is geen weerstand ontstaan. Dit is voorkomen doordat beide afdelingen op gelijke wijze met de nieuwe werkwijze zijn begonnen. Voor de afdeling WZI van de gemeente Zoetermeer wordt daarom aangeraden om pre-mediation op twee afdelingen tegelijk in te voeren.

1. Training

* Start met training aan beide afdelingen.
* Uit de conclusie volgt dat het bijwonen van een training niet als noodzakelijk wordt gezien. Bij de ene gemeente wordt het niet volgen van een training niet als een gemis ervaren, terwijl men bij een andere gemeente meer training had gewild. De juristen van WZI geven aan graag een training te volgen. In het kader van de wens tot uniformiteit en het feit dat een gevolgde training bij alle gemeenten positief is ontvangen, is het aan te bevelen om beide afdelingen tegelijkertijd een training te laten volgen.

1. Uniformiteit werkwijze

* Uniformiteit in werkwijze creëren.
* Om te voorkomen dat weerstand tussen en binnen afdelingen ontstaat, is het van belang dat er duidelijke afspraken over de nieuwe werkwijze met pre-mediation worden gemaakt. In de gemeenten Utrecht en Gouda is hierbij weerstand ontstaan door een gebrek aan uniformiteit over het werken met pre-mediation. De weerstand had voorkomen kunnen worden, wanneer er uniformiteit was geweest in hoe er gewerkt werd met pre-mediation. Daarnaast had een betere communicatie tussen beide afdelingen voor minder weerstand kunnen zorgen.. De gemeente Gouda heeft de communicatie tussen klantmanagers en juristen verbeterd door middel van het instellen van flexplekken.

Door het werken met flexplekken is de samenwerking verbeterd en de frequentie van het contact toegenomen, waardoor de frictie tussen deze afdelingen is verminderd. Om de weerstand bij de afdeling WZI te voorkomen, is het noodzakelijk duidelijke richtlijnen ten aanzien van de werkwijze pre-mediation op te stellen, de communicatie tussen afdelingen te verbeteren en te werken met flexplekken.

1. Selectiecasussen

* Uniformiteit in werkwijze creëren.
* Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat het selecteren van casussen die geschikt zijn voor pre-mediation op verschillende wijzen kan. Elke gemeente heeft een andere wijze van selecteren gebruikt, maar alle gemeenten zijn positief over hun wijze van selecteren. De afdeling WZI kan op grond van deze uitkomsten zelf, in overleg tussen beide afdelingen, bepalen welke wijze of casussen worden behandeld. Het is hierbij van belang dat de werkwijze op een eenduidige wijze wordt toegepast, om hiermee meer uniformiteit in de werkwijze te verwezenlijken.

1. Contacttermijnen

* Binnen vijf dagen contact opnemen met de indiener.
* De juristen van de afdeling WZI verwachten binnen twee weken contact op te nemen met de indiener van het bezwaar. Uit dit onderzoek blijkt dat in de gemeenten Utrecht, Gouda en Den Haag en afdeling VVH elk binnen uiterlijk vijf werkdagen contact opnemen met de indiener. Het advies voor de afdeling WZI is dan ook om een contacttermijn van vijf werkdagen te hanteren.

1. Uitvoering pre-mediation

* Pre-mediation inzetten vanaf de aanvraagprocedure, met een verwijzing in de beschikkingsbrief.
* De gemeenten Utrecht en Gouda adviseren beide in hun beschikkingsbrief om eerst contact op te nemen, alvorens bezwaar wordt ingediend. De gemeente Gouda is echter de enige gemeente die ook daadwerkelijk een vermindering van het aantal bezwaarschriften waarneemt. Voor de afdeling WZI zal de praktijk moeten uitwijzen of er daadwerkelijk een vermindering van het aantal bezwaren optreed.

1. Gemachtigde

* Werkwijze pre-mediation met gemachtigde (advocaat).
* Uit de conclusie volgt dat pre-mediation als positief wordt ervaren, wanneer er een gemachtigde is ingeschakeld. De medewerkers van afdeling WZI zien hier geen directe problemen mee. Wel worden er problemen met de kostenveroordeling verwacht. Dergelijke problemen hebben zich onder meer in de gemeenten Utrecht en Gouda voorgedaan. Deze problemen zijn te voorkomen door middel van het gelijkhouden van de kostenveroordeling vanuit de gemeente, de advocatenkantoren schriftelijk in te lichten en door afspraken te maken met de Raad voor de Rechtsbijstand.

1. Nieuwe aanvraag

* Nieuwe aanvraag tezamen met de behandeling van het bezwaar behandelen.
* Uit de ervaring van zowel een aantal klantmanagers als een aantal juristen blijkt dat wanneer een bezwaarschrift tezamen met de nieuwe aanvraag wordt behandeld, dit tot tijdsbesparing kan leiden. Met deze werkwijze wordt een zaak dan direct primair teruggekoppeld. Het advies voor de afdeling WZI is dan ook om een bezwaarschrift tezamen met de nieuwe aanvraag te behandelen.

# 9. Discussie

In deze paragraaf wordt een reflectie gegeven op het verloop van het onderzoek. Hierbij worden de betrouwbaarheid van het onderzoek en mijn eigen visie op het onderzoek besproken.

Verloop:

De keuze voor een onderzoek naar pre-mediation is ingegeven door mijn opdrachtgever, de gemeente Zoetermeer. Het hoofd van de afdeling WZI wilde graag de mogelijkheden waarop bezwaren op een informele werkwijze kunnen worden afgehandeld laten onderzoeken. De landelijke pilot ‘Prettig contact met de overheid’ heeft hierbij een centrale rol gespeeld. Voor de aanvullende informatie van de verschillende gemeenten die onderdeel zijn geweest van deze pilot heb ik de betrokken managers geïnterviewd. Met deze verkregen informatie en de uitkomsten van de interviews met de klantmanagers en de juristen van de afdeling WZI is dit onderzoeksrapport ‘Praten door pre-mediation’ tot stand gekomen.

Betrouwbaarheid:

De conclusies zijn gebaseerd op de uitkomsten van het onderzoek: ‘Prettig contact met de overheid’, literatuur, de externe interviews van de gemeente Utrecht, Gouda Den Haagen de afdeling VVH van Zoetermeer, en de interne interviews van de klantmanagers en juristen binnen de afdeling WZI van de gemeente Zoetermeer. Om bij zowel de interne als de externe interviews aan dezelfde informatie te komen is er een topiclijst opgesteld. De respondenten zijn ieder apart geïnterviewd, zodat er geen overdracht van ideeën of meningen kon plaatsvinden. De respondenten zijn voorafgaand aan het interview geïnformeerd dat de meningen anoniem verwerkt zouden worden. Als er onduidelijkheden zouden zijn ontstaan, dan konden deze worden weggenomen door de opnames terug te luisteren. De respondenten waren van tevoren niet op de hoogte van de vragen, zodat ze vooraf geen extra informatie konden opzoeken en de antwoorden zo puur mogelijk bleven.

Reflectie:

Het onderzoek is in de startfase goed verlopen. Van mijn opdrachtgever kreeg ik volop de ruimte om te onderzoeken. Doordat ik intern aan mijn scriptie kon werken, heb ik de afdeling deels leren kennen. De interne interviews waren hierdoor gemakkelijk te plannen en in overleg met mijn opdrachtgever zijn de juiste respondenten gekozen. De externe interviews waren met behulp van mijn opdrachtgever ook gemakkelijk geregeld.

Het uitwerken van de interviews heb ik als lastig ervaren, maar met de juiste begeleiding en advies zijn deze op een overzichtelijke wijze uitgewerkt.

# 10. Literatuurlijst

**Algemene wet bestuursrecht**  
*Kamerstukken II* 1992/93, 23252, 3.

**Met de overheid om tafel**

D. Allewijn, *Met de overheid om tafel. Vertrouwen in de overheid als centraal thema in mediation*, Den Haag: SDU 2011.

**Bijstandsuitkering gemeente Zoetermeer**  
Gemeente Zoetermeer, *Bijstandsuitkering*, bereikbaar vanaf [www.zoetermeer.nl](http://www.zoetermeer.nl), datum inzage 18 april 2015.

**Brochure bezwaarschriftencommissie**  
Gemeente Zoetermeer, *Brochure bezwaarschriftencommissie* 2014.

**E.A. Damen**

E.A. Damen, Bestuursrecht deel 1. Systeem bevoegdheid, bevoegdheidsuitoefening en handhaving, Den Haag: Boom Juridische uitgevers 2009.

**Gemeente Zoetermeer feiten en cijfers.**   
Gemeente Zoetermeer, *Inwoners, feiten en cijfers*, bereikbaar vanaf www.zoetermeer.nl, datum inzage 18 april 2015.

**Handboek mediation**A. Brenninkmeijer, Handboek mediation, (derde herziene druk) Den Haag: SDU 2005.

**Informele aanpak**  
Prettig contact met de overheid, *Waarom informele aanpak*, bereikbaar vanaf [www.prettigcontactmetdeoverheid.nl](http://www.prettigcontactmetdeoverheid.nl), datum inzage 12 april 2015.

**Judex**Judex, *Beroepsprocedure bij de rechtbank*, bereikbaar vanaf [www.judex.nl](http://www.judex.nl), datum inzage 5 mei 2015.

**Mediation in gemeenten**  
Gemeente mediation, *Mediation in gemeenten*, bereikbaar vanaf [www.gemeentemediation.nl](http://www.gemeentemediation.nl), datum inzage 14 augustus 2015.

**Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 2010**   
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, *Prettig contact met de overheid*, Den Haag: 2010.

**Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 2010**   
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, (2) Den Haag: 2010.

**Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 2009**   
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, *Stappenplan voor de ontwikkeling, implementatie en verankering van een pilot mediationvaardigheden*, Den Haag: 2009.

**Raad voor het openbaar bestuur 2014**   
Raad voor het openbaar bestuur, *Hoe hoort het eigenlijk? Passend contact tussen overheid en burger,* Den Haag: juni 2014.

**Onderzoeksrapport mediation bij de overheid, Nationale Ombudsman**  
L. Bakker & C. Schouwenaars, *onderzoeksrapport mediation bij de overheid. Conflictdiagnose en geschiloplossing op maat bij conflicten tussen burgers en overheden*, Nijmegen: 10 juli 2013.

**Participatiewet**   
*Kamerstukken I* 2013/14, 33161, A.

**Ard van der Steur**  
Parlement, Ard van der Steur, bereikbaar vanaf [www.parlement.com](http://www.parlement.com), datum inzage 24 augustus 2015.

**Wat is mediation?**  
Rijksoverheid, *Wat is* mediation?, bereikbaar vanaf [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl), datum inzage 20 mei 2015.

**Wetsvoorstel, Wet bevordering van mediation in het bestuursrecht.**

*Kamerstukken II* 2012/13, 33727, 3, p. 1. (MvT).

1. Mediation naast rechtspraak in bestuursrecht 2011. [↑](#footnote-ref-1)
2. Allewijn 2011, p.22. [↑](#footnote-ref-2)
3. Prettig contact met de overheid 2015. [↑](#footnote-ref-3)
4. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p.7. [↑](#footnote-ref-4)
5. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p.7. [↑](#footnote-ref-5)
6. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid 2, p.9-10. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ard van der 2015. [↑](#footnote-ref-7)
8. *Kamerstukken II* 2012/13, 33727, 3, p. 1. (MvT). [↑](#footnote-ref-8)
9. *Kamerstukken II* 2012/13, 33727, 3, p. 1. (MvT). [↑](#footnote-ref-9)
10. Bijstandsuitkering gemeente Zoetermeer 2015. [↑](#footnote-ref-10)
11. Art. 4:13 Awb. [↑](#footnote-ref-11)
12. Art. 6:7 Awb. [↑](#footnote-ref-12)
13. Art. 7:2 Awb. [↑](#footnote-ref-13)
14. Art. 7:10 Awb, jo, Art. 7:13 Awb. [↑](#footnote-ref-14)
15. Gemeente Zoetermeer Brochure bezwaarschriftencommissie p.3. [↑](#footnote-ref-15)
16. Art. 7:13 Awb. [↑](#footnote-ref-16)
17. Gemeente Zoetermeer Brochure bezwaarschriftencommissie p.5. [↑](#footnote-ref-17)
18. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p.24. [↑](#footnote-ref-18)
19. ‘Mediation naast rechtspraak in bestuursrecht’, Raad voor de Rechtspraak 19 september 2011, [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl) (zoek op wat is mediation). [↑](#footnote-ref-19)
20. E.A. Damen 2009, p. 314. [↑](#footnote-ref-20)
21. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 16. [↑](#footnote-ref-21)
22. Art.6:1 Awb. [↑](#footnote-ref-22)
23. Art. 6:5 lid 1 Awb. [↑](#footnote-ref-23)
24. Art. 6:7 Awb. [↑](#footnote-ref-24)
25. Art. 6:14 Awb, jo, Art. 6:17 Awb. [↑](#footnote-ref-25)
26. Art. 7:2 Awb. [↑](#footnote-ref-26)
27. Art. 7:3 lid a-d Awb. [↑](#footnote-ref-27)
28. Art. 7:5 Awb. [↑](#footnote-ref-28)
29. Art. 7:13 lid 1 Awb. [↑](#footnote-ref-29)
30. Art. 7:13lid 1 sub a-c Awb. [↑](#footnote-ref-30)
31. Art. 7:7 Awb. [↑](#footnote-ref-31)
32. Art. 7:10 lid 1 Awb. [↑](#footnote-ref-32)
33. Art. 7:10 lid 3 Awb. [↑](#footnote-ref-33)
34. Art. 6:21 lid 1 Awb. [↑](#footnote-ref-34)
35. Art. 6:21 lid 2 Awb. [↑](#footnote-ref-35)
36. Art. 6:23 lid 1 en 2 Awb. [↑](#footnote-ref-36)
37. Alex Brenninkmeijer 2005, p. 320. [↑](#footnote-ref-37)
38. Stand van mediation in gemeenten 2015. [↑](#footnote-ref-38)
39. Alex Brenninkmeijer 2005, p. 318. [↑](#footnote-ref-39)
40. Stand van mediation in gemeenten 2015. [↑](#footnote-ref-40)
41. Allewijn, Met de overheid om tafel, 2011.

    Mediationreeks deel 6 2008. [↑](#footnote-ref-41)
42. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 55. [↑](#footnote-ref-42)
43. onderzoeksrapport Nationale Ombudsman 2013. [↑](#footnote-ref-43)
44. onderzoeksrapport Nationale Ombudsman 2013. [↑](#footnote-ref-44)
45. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 18. [↑](#footnote-ref-45)
46. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 18. [↑](#footnote-ref-46)
47. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 19. [↑](#footnote-ref-47)
48. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 19. [↑](#footnote-ref-48)
49. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 20. [↑](#footnote-ref-49)
50. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 21. [↑](#footnote-ref-50)
51. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 47. [↑](#footnote-ref-51)
52. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 2, Prettig contact met de overheid, p. 23. [↑](#footnote-ref-52)
53. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 50.  
    Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 5, Prettig contact met de overheid, p. 13. [↑](#footnote-ref-53)
54. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p.50. [↑](#footnote-ref-54)
55. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Prettig contact met de overheid, p. 172-180. [↑](#footnote-ref-55)
56. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 3, Prettig contact met de overheid, p.47. [↑](#footnote-ref-56)
57. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties 3, Prettig contact met de overheid, p.130-135. [↑](#footnote-ref-57)