

# Geschied gidsenwerk

## Over beginnende (normatieve) professionalisering bij conflictoplossing

Krijn van Beek & Pieter Ippel

In ons eerdere artikel in dit tijdschrift (2021, nr. 86-87) spraken we over 'begaanbare routes naar het recht'. Misschien hadden we het toen al moeten hebben over *wegen naar rechtvaardige, voor betrokkenen zinnige en aanvaardbare oplossingen*. In het in internationale, ook in verdragen, vastgelegde recht op 'access to justice' schuilt al de dubbelzinnigheid: aan de ene kant gaat het om een mogelijk beroep op rechtsbijstand en om toegang tot de onafhankelijke rechter, anderzijds staat 'justice' ook voor (ervaren) rechtvaardigheid. Helaas is het niet zo dat een beroep op formele juridische procedures door degenen die daarmee te maken krijgen over de hele linie als adequaat en bevredigend wordt beleefd. Integendeel: vaak is een beroep op een wettelijke route naar het recht moeizaam en reden voor een extra teleurstelling. In dit vervolgartikel stellen we met name de vraag welke rol juristen in het hele palet aan conflictoplossing (kunnen) spelen, waar de tekortkomingen opduiken en wat we daaraan zouden kunnen doen. We proberen dus wat dieper in te gaan op de kwestie *welke vorm van professionaliteit* nodig is om de meest voorkomende, alledaagse conflicten oplossingsgericht te behandelen. En aan het eind gaan we nog kort in op de vraag welke normatieve kern-noties daarbij richtinggevend moeten zijn.

Er is een befaamde uitspraak van de 19<sup>e</sup>-eeuwse jurist Von Jhering, die luidt: '*Het doel van het recht is vrede, het middel daartoe is strijd*' (zie: Ippel 2002, p. 3). Maar uit veel berichten en empirisch onderzoek komt naar voren dat wanneer die strijd zich te veel gaat toespitsen op strikt juridische argumentaties of uitloopt op een competitie in juridische vernuftigheid, de netto-effecten voor de rechtzoekenden akelig kunnen zijn: lange duur, escalatie, een moeilijk te doorgronden uitspraak, probleem niet echt opgelost. Uiteraard kan het beroep op de rechter en een volledige rechtsgang noodzakelijk zijn, bij gewichtige of principiële kwesties kan een gezaghebbend rechterlijk oordeel onontkoombaar zijn. Denk aan de doorbraken in de klimaatcrisis door de rechterlijke Urgenda-uitspraken of aan de stikstofuitspraak van de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State of aan vonnissen in ingewikkelde ernstige strafzaken.

Maar wanneer we ons richten op de meest voorkomende conflicten en wrijvingen in de samenleving ligt dat anders. Daar komt het vooral aan op begrijpelijke, tamelijk vlotte, praktisch gerichte oplossingen of 'uitwegen', waarbij degenen met problemen rechtstreeks bij het proces zijn betrokken en waar zij zo nodig een steun in de rug krijgen. In ons vori-

ge artikel verwezen we naar de onderzoeken naar de zogenaamde ‘geschillendelta’, waaruit blijkt dat er een heel scala aan manieren is waarop personen met problemen zelf in actie komen of met vrij lichte sociale steun een haalbare uitweg weten te vinden. Er blijft echter een zeer omvangrijke groep personen over met een stapeling aan problemen, met matig ontwikkelde administratieve, diplomatieke en bureaucratische vaardigheden, die bovendien vaak geconfronteerd worden met een harde opstelling van overheidsinstanties of commerciële bedrijven. Dan gaat het niet alleen om ‘sociaal zwakken’ of laaggeletterden: in onze dynamische en onoverzichtelijke samenleving kunnen ook mensen uit de (hogere) middenklasse bij ziekte of tegenslag in een spiraal naar beneden belanden (zie: WRR 2017). Zeker bij de groepen voor wie de afstand tot recht en rechtvaardigheid haast onoverbrugbaar is geworden, kunnen de woede, de rancune of juist de apathie tot sociaal-politieke ontwrichting leiden.

De hoofdvraag in dit artikel is of de *gangbare juridische professie* voor dit omvangrijke contin(g)ent aan frequent voorkomende ‘conflicten’ de *juiste beroepshouding en een goedgevulde gereedschapstas* heeft. Inschakeling van rechtshulp of een gang naar de rechter zal in veel gevallen betekenen dat men een juridische fuik inzwemt, met vertraging, mogelijke escalatie en hoge (sociale) kosten. In Waardenwerk is al aandacht besteed aan een beweging die juist wil voorkomen dat problemen transformeren tot juridische geschillen: preventief recht (preventive law) onderzoekt de mogelijkheden om van te voren op eventuele complicaties of onenigheden te anticiperen, zodat de wegen naar het recht of het beroep op een formele rechtsgang worden voorkomen (zie: Van de Luijngaarden 2017). Maar dat zal uiteraard lang niet altijd soelaas bieden.

In veel recente beschouwingen is het zoeken naar de ‘menselijke maat’ en ‘responsiviteit’ in het overheidsoptreden en in het rechtsbestel

een centrale notie (Putters 2022, M. Ippel 2020, ROB 2020). Ook wij zijn van mening dat die zoektocht noodzakelijk is, maar het risico is dat het bij tamelijk vage, abstracte wenselijkheden blijft. Kunnen we het tastbaarder en hanteerbaarder zien te formuleren en vooral zien toe te passen? In onze zoektocht bouwen we voort op inzichten uit de interviews die hierna zijn opgenomen, maar vooral op de pogingen die we nu ongeveer een jaar ondernemen in ons initiatief ‘Samen Recht Vinden’.<sup>1</sup> Het is dus een tussenbericht en het terrein waarover we rapporteren is vol voetangels en klemmen.

### De uitdaging

Kortom: we vragen ons af of de bestaande juridische beroepsgroepen voldoende zijn toegerust om de gigantische hoeveelheid maatschappelijke fricties en (potentiële) geschillen ‘op te lossen’ of in ieder geval tamelijk bevredigend af te wikkelen. Biedt de traditionele professionaliteit daarvoor nog steeds voldoende ruimte? In zijn volle breedte kunnen we deze vraag niet beantwoorden, omdat de maatschappelijke rollen en posities die juristen innemen erg divers zijn. We verkennen vooral de professionele opdracht en context van twee erg bekende, cruciale beroepsgroepen, die van de rechter en van de advocaat. De grondwettelijke opdracht voor de rechterlijke macht is ‘de berechting van geschillen’ (art. 112 Gw) en ‘de berechting van strafbare feiten’ (art. 113 Gw). De hoofdtak van de advocaat is omschreven in art. 10 a Advocatenwet: de advocaat ‘draagt zorg voor de rechtsbescherming van zijn client’ en is ‘partijdig bij de behartiging van de gerechtvaardigde belangen van zijn client (...)’.

In beide omschrijvingen wordt dus niet gesproken over het (streven naar het) oplossen van conflicten, maar staat centraal dat wat het recht (wet en jurisprudentie) voorschrijft. Overigens kunnen rechters en advocaten hier zeker wel een eigen professionele invulling aan geven. Zie bijvoorbeeld de expliciete doelstelling van conflictoplossing, zoals een

wijkrechter die verwoordt in het interview hierna. Dit verschil in opdracht (interpretatie) is cruciaal, want hoewel een juridische aanpak in een aantal gevallen het probleem ‘zal oplossen’ (er wordt bijvoorbeeld een juridische knoop doorgehakt), zal dat in een groot aantal gevallen niet zo zijn. Bijvoorbeeld wanneer de juridisch toegespitste vraag maar een deel van het achterliggende probleem beslaat. Onduidelijk is in veel gevallen of het juridisch juiste antwoord het probleem voor deze betrokkenen eigenlijk wel oplost of kleiner maakt. In beide gevallen heeft, kun je zeggen, het geldende recht goed gefunctioneerd, maar blijven mensen zitten met een onopgelost, mogelijk existentieel probleem. De juristen kunnen formeel gezien hun schouders ophalen: in hun professionele missie wordt niet verwezen naar conflictoplossing, het is hun opdracht om geldend recht in de aan hen voorgelegde casus toe te passen.

De vraag is of deze invulling van de professionele opdracht houdbaar is, wanneer het gaat om de massale hoeveelheid conflicten in de hedendaagse samenleving. De complexiteit van onze samenleving is zo gegroeid – en blijft groeien – dat bij elk conflict interpretatieruimte is, strijdende regels zijn te vinden die allebei enigszins kunnen gelden, nieuwe ontwikkelingen optreden, waar de regelgever nog niet in had voorzien, etc. In het ‘Handboek Mediation’ legt Breninkmeijer (2017, p. 31) uit dat alleen al op centraal niveau in Nederland zo’n 140.000 rechtsregels gelden en dat het dus ondenkbaar is dat alles ‘volgens de regels verloopt’. Er zijn ruwweg twee scenario’s denkbaar: of de juridische professie gaat zich heroriënteren en zich richten op het oplossen van conflicten, in ‘de schaduw van het recht’. Of er ontstaat in aanvulling op de bestaande juridische structuren een institutioneel arrangement dat zich expliciet richt op conflictoplossing en daarbij

het recht en juridische professionaliteit alleen dan weet in te zetten als dit het conflict in de richting van een oplossing stuurt. Hoe dit zich zal ontwikkelen, valt niet te voorzien en ook niet welke uitkomst beter zal uitpakken.

### Professionaliteit van conflictoplossing

Opvallend is dat in de huidige sociale praktijk eigenlijk geen enkele beroepsgroep de expliciete opdracht heeft om te zorgen dat een conflict opgelost wordt. De mediator komt misschien nog het dichtst in de buurt, maar heel uitdrukkelijk komt deze taakstelling in de vakliteratuur niet voor. Zoals we zagen hebben rechter en advocaat deze opdracht evenmin. Ook bij adviesinstanties als het maatschappelijk werk, het Juridisch Loket of Sociaal Raadslieden (partijdig) wordt in hun taakstelling niet verwezen naar een verantwoordelijkheid voor het (streven naar het) oplossen van conflicten. Het plaatst de enorme aantallen conflicten die de geschilbeslechtingdelta meet en de teleurstelling van mensen in de uitkomsten in een ander daglicht (Ter Voert en Hoekstra 2020).

Inschakeling van rechtshulp of een gang naar de rechter zal in veel gevallen betekenen dat men een juridische fuik inzwemt, met vertraging, mogelijke escalatie en hoge (sociale) kosten

Uiteraard is het springende punt, dat het hier steeds gaat om een verantwoordelijkheid voor (tenminste) twee partijen, die bovendien een conflict met elkaar hebben en de situatie dus uiteenlopend beoordelen. Dit is een ingewikkelde professionele opdracht. Met ook een ander soort complexiteit dan die van bijvoorbeeld artsen die met hun eed van Hippocrates maar één partij, de patiënt, dienen. Hoe ingewikkeld de ziekte van de patiënt (en de complicaties voor het omringende relatienetwerk) ook zijn.

Bij conflictoplossing moeten we zoeken naar een werkwijze die de belangen van beide (of meer) partijen benoemt, probeert te wegen en als het kan wil overbruggen. In het project ‘Samen Recht Vinden’ stellen we: *we helpen*

partijen de kortste weg te vinden naar een uitweg uit hun conflict, zodat ze weer verder kunnen met hun leven. Er zitten vier essentiële ingrediënten in deze opdracht:

1. Het gaat om een *meervoud aan partijen*: we moeten aandacht geven aan al deze partijen in het conflict.
2. *Niet alle conflicten zijn oplosbaar*, maar een 'uitweg zodat mensen weer verder kunnen', is vaak wel te ontdekken. Soms moeten de betrokkenen het probleem achter zich laten of een teleurstelling accepteren. Goede uitleg helpt daarbij.
3. *Helpen (..) te vinden*: het werkt het beste als partijen zelf hun oplossing vinden, maar Samen Recht Vinden is niet passief en neemt waar nodig de regie op een zodanige wijze dat:
4. De *kortste weg* wordt gezocht; de poging is steeds dit met minimale middelen te bereiken.

Als we deze taakstelling als uitgangspunt nemen, komt de vraag op wat voor kennis en vaardigheden nodig zijn om die goed uit te voeren. In de tot nog toe ontwikkelde werkwijze – die schatplichtig is aan de praktijk van buurtbemiddeling uit de laatste twee decennia – gaat het om de volgende zaken die de gids – want zo noemen we de behandelaars – moet kunnen:

- a) *Professionele empathie* voor de *degene die steun zoekt*. De persoon die zich meldt met een conflict, verwacht allereerst een luisterend oor. Dat kan en hoeft niet tot in het oneindige te gaan. Fundamenteel is dat de hulpvrager zich gehoord en serieus genomen weet; dat kost tijd en aandacht. Dit is ook de fase dat hulpvragers de mogelijkheid (moeten) hebben om hun emoties te uiten. Pas als die er uit zijn (als het ware 'ontgift' zijn, zie het interview met trainer Erik Feekes hierna), kunnen zij met meer rationaliteit de volgende stappen in het gesprek voeren.
- b) *Ontdekken* waar de *hulpvrager eigenlijk mee geholpen zou zijn*. De gids gaat in deze verkenning niet op zoek naar het juridisch probleem, of naar de juridische titel om een an-

dere partij aan te kunnen spreken. De gids hoeft ook niet alle ins en outs te weten of te begrijpen van het verhaal van de 'klant'. Het is meestal voldoende om een globaal idee te hebben van de aard van het probleem en waar de 'klant' eigenlijk behoefte aan heeft.

- c) De gids heeft vervolgens de *vaardigheid* nodig om te ontdekken wat de *kortste weg* is om de *andere partij(en) te betrekken*. Is de hulpvrager eigenlijk niet zelf degene die het contact kan maken? Maakt de gids het contact? Wezenlijk is de vaardigheid om de onpartijdige derde te zijn die in staat is de andere partij aan tafel te krijgen. Vaak hebben de voorgelegde zaken betrekking op conflicten tussen burgers en instanties. Er blijken strategische en tactische vaardigheden vereist om de ambtenaar of de bestuurder in kwestie zover te krijgen om nog eens welwillend naar een situatie te kijken en/of samen met burger aan tafel te zitten over een beslissing of situatie die juridisch dichtgetimmerd lijkt. Onze ervaring leert inmiddels dat het soepeler loopt wanneer de ambtenaar 'Samen Recht Vinden' al kent en weet heeft van haar geïnstitutionaliseerde onpartijdigheid. Er moet aan een onderlinge vertrouwensbasis en een veilige gespreks-omgeving worden gewerkt.
- d) Soms kunnen problemen al worden opgelost met een eerste telefoontje, maar in de meeste gevallen blijkt het ingewikkelder en is een *gesprek* zinvol. We streven ernaar dat gidsen de *regie* in dit gesprek nemen en de vaardigheid ontwikkelen om partijen *via de kortste route* een uitweg uit hun conflicten te bieden. Training in gevarieerde gespreksvaardigheden blijkt hierbij cruciaal (zie ook het interview met Erik Feekes). Opnieuw is het geboden om ruimte te maken voor de emoties die ondergronds in een conflict meespelen. De gidsen moeten een soort timmermansoog zien te krijgen voor het moment dat partijen een gemeenschappelijk pad zouden kunnen vinden. Dat is het moment dat er concreet uitzicht is op praktische en werkbare afspraken.

De nadruk ligt dus op een informele en zo helder mogelijke handelingspraktijk. We gebruiken niet standaard een vaststellingsovereenkomst die partijen moeten tekenen (zoals bij een mediation het geval is). Er is ook geen vooraf getekend contract of dienstverleningsovereenkomst. Dat is een bewuste keuze: we willen de ‘menselijke maat’ daadwerkelijk in praktijk brengen en het (ongedwongen) gesprek zo min mogelijk belasten met papierwerk. De indruk in de meeste contacten is dat paperassen en formaliteiten afbreuk doen aan de kwaliteit van de uitkomsten. Daarbij gaat het niet alleen om het zoeken naar ‘de kortste weg’ maar ook om geloofwaardigheid en praktische bruikbaarheid. We willen het motto van het ontsnappen aan de Kafka-kooi en het streven naar dejuridisering (waar het kan) niet plechtig opschrijven, maar van onderop vormgeven.

In de praktijk – sinds voorjaar 2021 – hebben we ontdekt dat de rol van gids in veel gevallen beter door een *duo* (vaak met vrijwilligers) kan worden ingevuld. Onze inschatting is dat de kans op een succesvol gesprek groter is met twee begeleiders die elkaar aanvullen. Een heeft tijd om het proces te observeren en te interveniëren als een kortere weg zich aan lijkt te dienen. Het duo bestaat bij voorkeur uit één jurist en één niet-jurist, in veel gevallen iemand met een (sociaal)psychologische of maatschappelijk werk-achtergrond. Het juridische raamwerk is op die manier wel als *kader* – en soms ook voor de noodzakelijke expertise en als vraagbaak – aanwezig maar stuurt niet het gesprek of de inhoud. Als het recht al een rol speelt in de hiervoor geschetste processtappen dan is het als eventueel te gebruiken hulpmiddel en als randvoorwaarde. Zoals al vaak in rechtssociologische en rechtsantropologische literatuur is beweerd, dient conflictbeslechting zich af te spelen ‘*in the shadow of the law*’, liefst niet in het gerechtsgebouw, maar op het marktplein ervoor (zie diverse bijdragen in Hertogh en Weyers 2011). Het blijkt vaak beter te werken als een geduldige en wijze kadi of een erva-

ren gids de tijd neemt, bemiddelt of schikt, dan dat een officiële juridische official zich ermee gaat bemoeien.

De gidsen van het Samen Recht Vinden-project hebben geen (doorzettings)macht om onwillige partijen aan tafel te krijgen, anders dan via verleidings- en overredingsvaardigheden. Uiteindelijk is er sprake van vrijwilligheid (maar geen vrijblijvendheid). Wanneer een partij echt niet wil, kan altijd alsnog een advocaat worden ingeschakeld om een procedure te starten of te kijken of er een titel is de andere partij te dwingen. De opeenvolgende onderzoeken naar de ‘geschilbeslechtingsdelta’ suggereren dat er maar een zeer beperkt aandeel conflicten is waarin een partij zich niet laat bewegen en de dwang van de rechter noodzakelijk is. Onze praktijk in het afgelopen jaar lijkt dit te bevestigen. Het is niet ondenkbaar dat wanneer goed werkende conflictoplossing de rechtspraak meer ontlast, juist deze bijzondere gevallen sneller en beter behandeld kunnen worden met het unieke instrumentarium van de magistratuur.

### **Verankeren van conflictoplossing**

We kunnen de hiervoor geschetste pogingen beschouwen als de eerste stappen in een zoektocht naar een *radicaal pragmatische conflictoplossings-service*. Bij Samen Recht Vinden gaat het inderdaad letterlijk om een onderzoekstocht. We hebben bewust gekozen voor een strategie van ‘leren in lussen’. Dat betekent dat we elke twee maanden evalueren, proberen van de ervaringen (ook mislukkingen) te leren en een verbeterde versie op de weg te brengen. We proberen te winkelen in de schappen van andere vernieuwingspraktijken, zoals die op verschillende plaatsen worden ontwikkeld (denk ook aan experimenten met buurtrechtters en wijkrechtbanken). Instructief en inspirerend is met name de in de laatste twee decennia ontwikkelde praktijk van buurtbemiddeling.

Buurtbemiddeling heeft een vergelijkbaar soort informaliteit, heeft tactieken ontwik-



keld om ook de andere (soms onwillige) partij aan tafel te krijgen en heeft steeds beter ontdekt dat het essentieel is emoties voldoende ruimte te geven. Een gemeenschappelijke basis is te vinden in het al geruime tijd geleden ontwikkelde Harvard Negotiation Model, met als kern dat de gids/bemiddelaar/mediator op zoek gaat naar de belangen *achter* de standpunten om zo ruimte te creëren voor het in beweging brengen van standpunten naar posities die de belangen van alle betrokken partijen beter dienen en zo de kans op een oplossing voor of een uitweg uit het conflict verhogen (Fisher en Ury 1981).

Twee dingen vallen op. Ten eerste: veel aandacht gaat uit naar het proces dat plaatsvindt als partijen eenmaal aan tafel zitten. Het eerder geciteerde Handboek Mediation lijkt er steeds van uit te gaan dat partijen als door een magische kracht gedreven zich gezamenlijk melden bij een mediator om hun probleem opgelost te krijgen. De Harvard Negotiation-benadering veronderstelt kennelijk dat er twee partijen zijn die iets te onderhandelen hebben.

Maar een praktisch kernprobleem blijkt te zijn: hoe krijg je ze eigenlijk aan tafel? De professionaliteit, nodig om zo'n beginsituatie te verwerklijken (aan tafel zitten, dus), wordt doorgaans niet als probleem geschetst. Wij hebben gemerkt dat bij bijna alle mensen die zich melden bij Samen Recht Vinden de eerste uitdaging in feite is: hoe benaderen we de andere partij? De andere partij is zich lang niet altijd bewust is van het ervaren probleem of conflict of stelt zich defensief op. Welke vaardigheid valt in te zetten om de andere partij in beweging te krijgen? Hoe moet je zorgvuldig, maar ook vasthoudend te werk gaan? In onze trainingen leggen de aanwezige juristen uit dat zij de tegenpartij per brief laten weten dat zij iets onrechtmatigs of onbehoorlijks hebben gedaan, in strijd met de re-

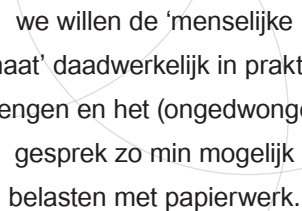
gels hebben gehandeld en dat ze daarom aan tafel dienen te verschijnen. Dit kan uitstekend werken om een procedure op tegenspraak te starten, maar niet om een kortste weg naar een oplossing te vinden. Als je de juridische 'dwangmiddelen' niet kunt of wilt inzetten, hoe oefen je dan voldoende effectieve druk uit? Dat blijkt dilemma's op te leveren.

Een tweede observatie. Geformaliseerde professionele juridische praktijken (advocatuur, deurwaarderij, rechtspraak, notariaat etc.) hebben in de loop van de tijd naam, gezag, ontzag en status ontwikkeld (vaak ook met een wettelijke basis). Dat hebben vernieuwingspraktijken (als Samen Recht Vinden) bepaald niet. Wel werd in ons beginjaar duidelijk dat bekendheid met werkwijze en doelstelling bij de wederpartij (bijv. gemeenten of uitvoeringsorganisatie) leidt tot meer begrip en een soepeler opstelling. Het gaat dus ook om taai zendings- en uitlegwerk, om een traag traject, om 'slow legal politics'. Het is een tegenbeweging die om geduld en vasthoudende slimheid vraagt.

Een vraag is in de komende jaren hoe we een professionele, maar humane en nabije conflictoplossing zo kunnen institutionaliseren dat het informeel, laagdrempelig en persoonlijk toegaat en tegelijk professioneel, efficiënt en effectief blijkt? Wat voor soort eisen gaan we stellen aan opleiding, aan ervaring, aan successcores, aan de methodiek om de zeer diverse problemen aan te pakken? Willen we een veelkleurige markt (laat veel bloemen bloeien?) of juist één instantie met gezag? Hoe vermijden we dat een te snelle professionalisering leidt tot een zoveelste instituut dat verst(r)ikt raakt in procedures, opleidings-eisen en formalistische toezichtstructuren?

### **Maatschappelijke noodzaak**

Toch mogen de hierboven aangestipte lastige vragen de zoektocht naar effectieve conflict-



we willen de 'menselijke maat' daadwerkelijk in praktijk brengen en het (ongedwongen) gesprek zo min mogelijk belasten met papierwerk.

oplossing niet in de weg zitten. Daarvoor is het maatschappelijk belang gewoonweg te groot. Al met al gaat het om enorme aantallen. Het is geen luxe, maar noodzaak om na te gaan hoe een snellere, slimmere en burger-vriendelijke omgang met onvrede en vooral ook van conflictpreventie kan worden gerealiseerd. Met 2,6 miljoen bezwaren per jaar hebben we alleen nog maar de problemen die mensen hebben met hun overheid benoemd (Brenninkmeijer 2017). Dat moet echt slimmer. En sneller. En met meer tevredenheid als resultaat. Zoals het interview met Stijn van Rooij laat zien, zijn er overheden die hier al heel ver mee zijn – nu moet de rest wel nog even mee.

Daarnaast is er de wirwar van problemen die mensen onderling hebben. In hun werk, met hun burens, huisbazen, partners, kinderen, ouders, met hun klanten als ze een onderneming runnen, met afnemers, aandeelhouders, etc. In een dynamische en hoog ontwikkelde samenleving als de onze (en zoals de meeste landen in de wereld inmiddels) is dat onafwendbaar onderdeel van het leven. Het ‘onbehagen in de rechtscultuur’ is nooit geheel en al te elimineren.

Maar als de verschillende versies van onbehagen zo massaal leiden tot jaren slepende juridische loopgravenoorlogen dan is dat zand in de raderen van ons hele mechanisme en dan levert dat een serieus risico op van muiterij, massale vervreemding en opstand. Het gaat om een sociaal explosief verschijnsel. In bevlogen boeken en rapporten (Tjeenk Willink 2018, Boutellier 2021, ROB 2020) pleiten de schrijvers voor het serieus nemen van de democratische rechtsstaat als verbindend, moreel-politiek kader. Maar dan zal het wel een ‘levende rechtsstaat’ moeten zijn: dichtbij, zo transparant mogelijk, helder (ook als het nee is) en met een persoonlijk gezicht. We kunnen ons niet permitteren dit vraagstuk niet serieus te nemen. Die nieuwe professionele conflictoplossers gaan (of moeten) er dus komen.

## Normatieve richtsnoeren

Tot slot keren we kort terug naar de drie dimensies van professionaliteit die we in ons eerdere artikel al aanstipten, die we in onze interviews als richtsnoer gebruikten en die we ontlenuen aan een boek van Hendrikx (2019).

- a) *Excellence – vakbekwaamheid*. In het voorgaande ging het vaak over een fundamentele, breed merkbare verschuiving. Van een juridisch en procedureel zuiver ingerichte behandeling naar een oriëntatie op een voor betrokkenen aanvaardbare oplossing of (in ieder geval) uitweg. Juristen zijn huiverig voor het verdwijnen van procesrechtelijke waarborgen en het zal in ieder geval nodig zijn om een goede meetlat te ontwerpen of na te gaan of de gerichtheid op conflictoplossing/beslechting ook daadwerkelijk resultaat oplevert. Dat zal nodig zijn om het professionele gesprek meer lading en richting te geven. Of dat zal leiden tot een innovatie in het rechtsbestel zelf of de ontwikkeling van een werkelijk nieuwe, interdisciplinaire professie, dat zal de tijd leren.
- b) *Ethics – moraliteit, beroepsethiek*. In de interviews die hierna volgen, bleef die vraag waarschijnlijk te veel onder tafel. In de advocatuur bestaat al lang een reeks in de wet en in een beroepscode vastgelegde professionele regels. Er zijn tuchtcolleges die deze regulering aan de hand van ontvangen klachten concreet toepassen. Ook de rechterlijke macht kent constitutionele garanties en een uitgewerkte beroepsethiek. Het lijkt duidelijk dat de oplossingsgerichte benaderingswijzen voor nieuwe dilemma's gaan zorgen, bijvoorbeeld ten aanzien van de onafhankelijkheid en de kwaliteitsbewaking. Wat gebeurt er als een sociaal vaardige gids een tamelijk zwakke partij een oplossing opdringt? Zonder enig toezicht en zonder verantwoordingsstructuur zal het niet kunnen.
- c) *Engagement – persoonlijke betrokkenheid en toewijding*. Het mag duidelijk zijn dat de conflictgidsen een ander, nauwer engage-

ment met de betrokken partijen moeten zoeken dan de afstandelijker houding bij traditionele juridische dienstverleners. Met name zal het cruciaal zijn dat de 'conflictoplosser' zich met alle betrokken partijen weet te verbinden en tegelijk een professionele distantie hanteert die uitzicht op een aanvaardbare afsluiting van de onenigheid of het geschil mogelijk maakt. Dit spanningsveld is er en moet ter sprake komen.

### Noot

- 1 Zie voor meer informatie over dit initiatief: [www.samenrechtvinden.nl](http://www.samenrechtvinden.nl)

### Literatuur

- Boutellier, Hans, *Het nieuwe westen. De identitaire strijd om de sociale verbeelding*, Van Gennep, Amsterdam 2021.
- Brenninkmeijer, Alex, 'Mediation, in Alex Brenninkmeijer e.a. (red.). *Handboek mediation*, SDU, Den Haag (6<sup>e</sup> herziene druk) 2017, p. 25-54.
- Fisher, Roger and William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, Houghton Mifflin, Boston 1981.
- Hendriks, Wiljan, *When policy meets practice. Professional identity in a context of public management reform*, Proefschrift, Universiteit van Tilburg 2019.
- Hertogh, Marc en Heleen Weyers (red.), *Recht van onderop. Antwoorden uit de rechtssociologie*, Ars Aequi Libri, Nijmegen 2011.
- Ippel, Pieter, *Modern recht en het goede leven. Over gezondheid, milieu en privacy*, Boom Juridische uitgevers, Den Haag 2002.
- Ippel, Maurits (M.H.), *Het beginsel van de dienende overheid als grondslag voor responsief bestuursrecht*, Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht 2020/73, p. 189-195.
- Luijtgarden, Eric van de, *Preventive Law. Aanzet tot normatieve professionalisering in de opleiding van juristen*, Aspekt, Soesterberg 2017.
- Putters, Kim, *De menselijke staat. Burgerperspectief als voorwaarde voor een toekomstbestendig sociaal contract*, Uitgave SCP, Den Haag 2022.
- Raad voor Openbaar Bestuur (ROB), *Een sterkere rechtsstaat. Verbinden en beschermen in een pluriforme samenleving*, Den Haag 2020.
- Rovers, Eva, *Nu is het aan ons. Oproep tot echte democratie*, De Correspondent, Amsterdam 2022.
- Tjeenk Willink, Herman, *Groter denken, kleiner doen*, Prometheus, Amsterdam 2018.
- Voert, Marijke ter, en Myrte Hoekstra, *Geschilbeslechtingdelta 2019. Over verloop en afloop van (potentieel) juridische problemen van burgers*, WODC, Cahier 2020-18, Den Haag 2020.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, *Weten is nog geen doen. Een realistisch perspectief op redzaamheid*, Den Haag 2017.



# Drie interviews over Nieuw Recht – deel 2

Krijn van Beek & Pieter Ippel

1. Bert Vink, wijkrechter Den Haag
2. Erik Feekes, trainer en coach
3. Stijn van Rooij, hoofd afdeling juridische zaken, gemeente Tilburg

## **‘Oplossen van een conflict met vrijheid en creativiteit’**

*Interview met Bert Vink, wijkrechter Den Haag*

Bert Vink is sinds 2006 kantonrechter. Eerst in Dordrecht, sinds 2010 bij de rechtbank Den Haag, waar hij ook teamvoorzitter is. Hier startte hij in 2018 samen met collega-rechters Jerzy Luiten en Thera Hesselink met een pilot ‘Haagse Wijkrechter’.

Bert probeert met enige regelmaat contact te hebben met professionals in de wijken door mee te lopen met bijvoorbeeld de wijkagent of het politiehorecateam en door overleg met buurtbemiddeling en andere ‘spelers’. Om zo een beter beeld te krijgen van wat er echt speelt in mensenlevens en waar de problemen zitten in de verschillende buurten in Den Haag. Het initiatief voor een wijkrechter heeft tot doel om conflictoplossing in de wijk dichterbij te brengen.

Aanvankelijk alleen voor burencollicten en alleen in de wijk Escamp: om de werkwijze te kunnen ontwikkelen. Inmiddels in het hele arrondissement. En ook voor andere conflicten rond wonen, zoals overlast, huurconflicten. De werkwijze werd ontwikkeld samen met wijkagenten, buurtbemiddelaars,

maatschappelijk werk en anderen, waardoor er een goed beeld ontstond van zaken die zij niet zelf konden oplossen, zaken waarbij een rechter een doorslaggevende meerwaarde zou kunnen hebben.

‘Wij doen zaken die de leefbaarheid in de wijk beïnvloeden. Bij sommige conflicten worden ook andere burens meegetrokken, die gaan partij kiezen, waardoor kampvorming ontstaat. Het is heel belangrijk dat zo’n conflict ophoudt. Het zijn zaken over geluidsoverlast, een erfgrans, een boom met overhangende takken, onaangenaam gedrag. We hadden een voorbeeld van iemand die op z’n balkon zodanig veel duiven voerde dat de hele buurt er last van had....’

‘Doelstelling is altijd conflictoplossing. De kantonrechter is onafhankelijk; we beslissen (snel) als er geen oplossing komt. We komen op locatie. Als het niet nodig is om ter plaatse te gaan, kan de zaak in de rechtbank worden behandeld. Indien wél op locatie dragen we geen toga. We rekenen een laag griffierecht van €41,50 per partij, we horen beide partijen en je kan een zaak bij ons op eenvoudige wijze voorleggen. Normaal gesproken komen dit soort zaken alleen met behulp van een advocaat bij een rechter – en dat vereist een

uitgebreide juridische onderbouwing. Bij ons is 'ik heb een probleem met mijn buurman' in feite al voldoende. Dan zoeken we contact met de andere partij: wilt u hieraan meewerken? En wat is uw visie?'

'Het gaat dus op basis van vrijwilligheid. Als de andere partij niet wil, dan kunnen we wel aandringen, maar verder niks. Het komt niet vaak voor, maar als de andere partij echt niet wil, dan zit er niets anders op dan dat de aanmelder toch een klassieke rechtsgang bewandelt.'

Van de voorbeelden die Bert Vink geeft, valt op dat voor de conflicten die de wijkrechter behandelt, de rechtsregels geen precies antwoord geven. Mag je dan geen duiven voeren op je balkon? Jawel, maar niet als dat overlast geeft – en wat is dan overlast? Die boom staat te dicht op de erfgrans, maar hij staat er ook al dertig jaar dus dat is feitelijk verjaard, maar u heeft wel last van de overhangende takken – als buurman de boom nou eens zou snoeien? Mag je dan geen muziek draaien in een gehorige bovenwoning? Ja, dat wel, maar niet zo ontzettend hard – maar hoe hard mag dan wel? Het zijn zaken waar de wijkrechter met kennis van de regels, met enig gezag en met de nodige sociale handigheid een midden probeert te vinden. Een midden waardoor het conflict oplost.

'Het is hierin heel belangrijk dat er gesprek op gang komt. Er zit ook psychologie in om het niet te juridisch te maken. 'Ik hoor wat u zegt' is taal die een beetje meebeweegt met mensen, zoals je met judo meebeweegt met de andere partij. Het is belangrijk dat geen van de partijen aan het eind de idee heeft gewonnen of verloren te hebben. Je wilt vermijden dat die strijd voortduurt. En als rechter kan je dan zeggen: 'dit is het kader, hoe lossen we het nu samen op?'. En als er dan een

gesprek ontstaat, dan zie je soms ook dat er meer uitwisseling plaatsvindt: de mensen die zelf die keiharde muziek draaiden, bleken op hun beurt weer wakker te liggen van de buurvrouw die 's avonds laat nog ging stofzuigen – daar had die dan weer nooit aan gedacht.'

'Die doelstelling van het conflict met vrijheid en creativiteit oplossen is inderdaad echt anders dan in de klassieke rechtsgang. Daar moet de rechter het doen met de stukken die zijn ingebracht. En daar vervolgens een juridisch oordeel op baseren. Eigenlijk zou conflictoplossing ook daar de doelstelling moeten zijn, maar dat lukt niet altijd. Als een energiebedrijf een claim voorlegt aan de rechter en de klant heeft dat geld niet, ja, dan wijst de rechter vonnis. Klaar. Al zie je bij een ander experiment dat de zogeheten schuldenrechter wel doorvraagt of de klant nog meer schulden heeft. En dan kan verwijzen naar de professionals die daar ook in de zaal aanwezig zijn.'

'We hebben in Nederland het principe van de lijdelijke rechter, die alleen oordeelt over wat wordt aangedragen en niet zelf het initiatief neemt en op onderzoek uitgaat. Dat is bij de kantonrechter al minder en bij ons nog veel minder. Omdat er geen stukken zijn, gaan we ter plekke echt actief op zoek wat het onderliggende conflict is en of we dat kunnen oplossen. En als dat lukt, leggen we de afspraken vast in een proces-verbaal, dat beide partijen ondertekenen. Omdat wij het opstellen heeft dat gelijk rechtskracht – dat wil zeggen dat je ermee naar een deurwaarder kan stappen om naleving af te dwingen als de ander zich er niet aan houdt. Soms ook wijzen we vonnis, dan maak je de inschatting dat partijen er baat bij hebben als jij de knoop doorhakt.'

Bert schetst met verve het voorbeeld van een recht van overpad, door een poort die leidt

Die doelstelling van het conflict met vrijheid en creativiteit oplossen is inderdaad echt anders dan in de klassieke rechtsgang

naar een binnenplaats. Daar zijn er veel van in Den Haag. De wet zegt niks over hoe ruim dat overpad gerekend moet worden. Mag de buurman daar een kliko en een bromfiets en nog een fiets neerzetten waardoor de doorgang steeds nauwer wordt? ‘Het is dan samen zoeken naar waar de ergernis zit en of je daar wat aan kan doen. Je hebt die pragmatische inslag nodig en je moet daar ook een beetje lol in hebben. Je hebt ook wel rechters die meer houden van gesloten normen.’

‘Met het doel van conflictoplossing is het wel lastiger te bepalen of we daarin ook succesvol zijn. De kwaliteit van een juridisch oordeel is veel helderder. Bij conflictoplossing is het resultaat niet altijd goed zichtbaar. We stellen wel enquêtevragen na afloop. En we krijgen ook wel berichten van mensen. Bijvoorbeeld dat ik gezegd heb: ‘ga ook nog een keer samen koffie drinken’, en dat ze dat ook gedaan hebben en dat de relatie echt verbeterd is. Maar dat is natuurlijk niet altijd zo.’

‘Deze manier van werken is zeker arbeidsintensiever voor ons. Maar als je het hele plaatje meeneemt, dan zijn de maatschappelijke kosten wél minder. Bijvoorbeeld hoeft er vooraf veel minder te worden uitgeschreven, en na afloop hoeft de wijkagent niet meer elke dag op te draven en het maatschappelijk werk, en wordt er niet meer om de dag aangifte gedaan. Dat zijn allemaal dingen die je moet meetellen. Het maatschappelijk saldo is echt positief. We streven naar zo’n 100 zaken per jaar op deze manier. Daar staan nog 75.000 klassieke zaken bij kanton in het arrondissement Den Haag tegenover. Dus voor onze besteding maakt het nu niet zoveel uit.’

Bert ziet deze werkwijze zich geleidelijk aan uitbreiden. Zo is hij nu ook betrokken bij een experiment met wijkrechtspraak. ‘Dat is een combinatie van onder meer strafrecht en burgerlijk recht voor als we ontdekken dat iemand niet één maar zeven verschillende schuldeisers heeft, en nog een strafzaak wegens te hard rijden en nog een strafzaak

wegens bedreiging en noem maar op. Dan proberen we in het kader van het oplossen van multiproblematiek, al die zaken te combineren en één route te vinden die daar een eind aan maakt. Op deze manier zoeken we een actieve rol ten aanzien van problemen in de samenleving. De maatschappij kan en mag verwachten dat de rechter hierin een rol vervult.’

### **‘Partijen zelf aan het denken krijgen over een oplossing’**

*Interview met Erik Feekes, trainer en coach (ZON trainingen)*

We spreken Erik Feekes in een fijn restaurant in Middelburg. Op de avond tussen twee dagen waarop Erik training geeft aan de gidsen van Samen Recht Vinden. Training in hoe je mensen die in een conflict zijn geraakt, kunt begeleiden naar een uitkomst die voor hen werkt – die voor beide partijen werkt.

Erik doet deze trainingen met zijn uitgebreide achtergrond in het trainen van buurtbemiddelaars. De kern van de methode die hij propageert, is eerst en vooral te kijken naar de emotie waarmee mensen binnenkomen. Kernwoord: ontgiften. De hypothese waarmee hij werkt – gebaseerd op een hele berg aan neurologisch onderzoek – is dat mensen niet in staat zijn helder te denken zolang hun emoties de overhand hebben, zolang ze verkeren in wat Erik noemt ‘je reptielenbrein’. Het ontgiften bestaat er uit dat eerst de emoties letterlijk moeten zakken – dat voel je in je middenrif, dat zie je aan mensen hun lichaamstaal – en dat er daarna pas ruimte ontstaat om na te denken over hoe een oplossing of uitweg er uit zou kunnen zien.

Meer dan twintig jaar geleden begon hij als coördinator buurtbemiddeling in Eindhoven en ontdekte gaandeweg dat hier iets heel anders gebeurt dan wat er in een advocatenpraktijk gebeurt en ook iets heel anders dan in een mediationpraktijk. Daar is het al snel een vereiste dat ‘we het wel netjes houden’

maar burencollicten zijn vaak niet netjes; en dat is niet het einde van de bemiddeling, nee, dan wordt het juist interessant.

Erik ziet het als een cruciale opgave van de bemiddelaar om *niet* de inhoud van het conflict in te duiken, maar vooral te 'luisteren naar de sfeer' en pas als daarin ruimte ontstaat, partijen zelf aan het denken te krijgen over hoe een oplossing er uit zou kunnen zien. 'Alleen dan wordt het hun oplossing en alleen dan is er kans dat die ook duurzaam is. Als dat helemaal niet lukt, zijn er ook nog wel technieken om mensen naar een oplossing te leiden.'

Erik heeft een achtergrond in biologisch-dynamische landbouw – misschien niet toevallig ook een soort systeemkritiek – maar ging vervolgens in Amerika psychologie studeren waar hij in aanraking kwam met eclectische therapie, wat hem bij het opzetten van de buurtbemiddeling in Eindhoven een uitgebreide gereedschapskist gaf om te ontdekken wat werkt. 'Dat 'ontgiften' komt bijvoorbeeld uit de wereld van lichaamsgerichte relatietherapie, ook gericht op de emoties er uit halen. Het mooiste is dan toch dat stellen elkaar weer leuk gaan vinden, terwijl ze eigenlijk op een scheiding afkoersten.'

'Als bemiddelaar probeer ik mensen vrijwillig te laten twijfelen aan hun tijdelijke waarheid en zo ruimte te creëren voor een andere waarheid die hen veel meer te bieden heeft'. Het is een lange zin waarvan de crux is dat mensen hun eigen waarheid creëren en daarom ook de mogelijkheid hebben om die aan te passen of te veranderen. Om van 'die klxxxxxxk van de sociale dienst' te komen naar 'die begripvolle dienaar van de publieke zaak die echt z'n best doet voor mij..', om – aan de andere kant van de tafel – te komen van 'die sxxxxe leugenaar' naar 'kunnen we u

misschien helpen om uw administratie beter op orde te krijgen...?', dat zijn de processen waar we mensen doorheen proberen te leiden. Voor beide partijen een 180 graden heel moeilijke draai.'

'De bron van inspiratie voor mijn werk is de strijd met mijn vader – een steile jurist van het type 'ik zeg het, dus is het waar'. Het heeft heel lang geduurd voordat we onspeaking terms kwamen en daar was mijn eigen ervaring met therapie erg belangrijk voor. Met name het werk van Byron Katie (Vier vragen die je leven veranderen); zij bepleit om voortdurend te proberen je eigen waarheden om te keren. 'Mijn vader houdt niet van mij', kan dan ook worden 'ik houd niet van mijn vader' of 'ik houd niet van mijzelf'.

Erg interessant wanneer en hoe er ruimte ontstaat om zo naar de andere partij in een conflict te kijken.'

De kern van de methode die hij propageert, is eerst en vooral te kijken naar de emotie waarmee mensen binnenkomen.

Kernwoord: ontgiften.

'Voor het hele systeem van klassieke juridische dienstverlening gaat het nog wel even duren voordat we dit in elk conflict toe passen. Ik denk nog zeker een jaar of dertig – maar veel juristen zijn hier wel degelijk nieuwsgierig naar.

Zij vragen zich bijvoorbeeld af: "winnen in een echtscheiding", zou mijn cliënt daar vijf jaar na dato nog steeds trots op zijn? Of is er iets anders nodig? Die komen naar mijn trainingen – bijvoorbeeld 'inhoudsloze meditation' – waar sommigen dan weer afhaken, maar anderen na afloop zeggen dat ze nu pas zien hoe het werkt. Het is een olievlek die zich langzaam verspreidt. Je kan het rechtssysteem ook niet zomaar veranderen – je moet voorkomen dat mensen gaan denken dat ze 't al die jaren verkeerd hebben gedaan.'

'Als ik het nu voor 't zeggen zou hebben – bijvoorbeeld als regeringscommissaris voor conflictoplossing – dan zou ik beginnen met op alle basisscholen conflictlles te geven: hoe

ze om moeten gaan met de emoties in een conflict en hoe ze er samen weer uit kunnen komen. Ik doe veel aan leerlingbemiddeling en het is wonderbaarlijk hoe snel kinderen dit snappen. Het is toch belachelijk dat we wachten tot ze volwassen zijn en ruzie met hun burens krijgen – als we ze dat leren op de basisschool kunnen ze ‘t zelf.’

‘Misschien een tweede actie die ik zou doen, is in de juridische opleidingen dat boek van Byron Katie verplicht behandelen: het recht ziet de waarheid als gegeven en wil van daaruit redeneren, maar in conflicten zijn het juist hun zelf gecreëerde waarheden die oplossingen in de weg zitten.’

### **‘Gelijk bellen en kijken of je er samen uit kunt komen, dat verandert ook de relatie tussen burger en overheid’**

*Interview Stijn van Rooij – hoofd afdeling juridische zaken, gemeente Tilburg*

Tilburg was ooit een grote textielstad. Er was veel midden- en kleinbedrijf dat allemaal gelieerd was aan de textiel – dan reden transporteurs bijvoorbeeld met textiel naar Frankrijk en met wijn weer terug. Met het verdwijnen van de textielindustrie ging dit in de jaren ‘60 allemaal teloor. Met enorme werkloosheid tot gevolg. Daarna moest de stad van heel ver komen. Dat gaat steeds beter. In een mooi samenspel tussen inwoners, bedrijven en gemeente.

Stijn van Rooij schetst deze context als opmaat voor een bevlogen betoog over het samenspel met burgers zoals dat in zijn afdeling juridische zaken tot bloei komt. Hij werkt al een jaar of 16 bij de gemeente Tilburg. Lang aan de kant van de gemeenteraad. Recent nog was hij even terug bij de raad om te ondersteunen bij de informatiebesprekingen. Zeven jaar geleden verhuisde hij naar de afdeling juridische zaken, waar hij sinds 2018 leiding aan geeft. Een afdeling van ongeveer 100 medewerkers die alle juridische diensten voor de gemeente verzorgt van inkoopadvies

tot klachtbehandeling. De afdeling ontstond toen in 2012 de Tilburgse gemeentelijke organisatie zich opnieuw uitvond als vervolg op o.a. het Tilburg Model uit de jaren ‘80. Met als doel betere dienstverlening voor inwoners.

‘In de basis’, zegt Stijn, ‘schreven we voor de rechtbank: als het de toets van de rechter kon doorstaan, dan was het goed. Daar waren mensen voor opgeleid. Dat was het impliciete (en soms ook expliciete) referentiekader voor al het handelen binnen de afdeling. Met de reorganisatie ontstond ook hier de wens om responsiever te zijn. Als we even inzoomen op bezwaar en beroep: als iemand een aanvraag doet voor een dakkapel van vijf meter en dat kan niet volgens het bestemmingsplan, maar vier meter zou wel kunnen, dan kan je daar een hele formele procedure voor volgen en mensen zelf laten ontdekken hoe het zit, maar je kan ze ook bellen en even overleggen. Als dat aan de frontoffice al gebeurt, voorkom je bovendien heel veel juridisch werk. Dat vergt een andere houding van onze frontoffice, dat vergt een andere houding van onze juristen en dat vergt vergaande samenwerking door de hele gemeentelijke organisatie heen.’

‘We omarmden de methode van ‘prettig contact met de overheid’ (pcmo, project van het ministerie van BZK en de Nationale Ombudsman). De inzet was dat elke jurist die methode kent en gebruikt. Maar veel professionals vinden dat lastig en ook niet leuk: een mooi verhaal voor de rechtbank schrijven is toch iets anders dan meneer De Vries bellen. De aanpak verwaterde en een paar jaar verder, belde eigenlijk nooit meer iemand....’

‘We zijn dus opnieuw begonnen. We snappen dat er verschillen zijn in professionele oriëntatie, maar we willen ook dat we responsief zijn. Deze keer zijn we begonnen met drie ‘vrijwilligers’ die dit echt leuk vinden. Een klein clubje in een afgebakend domein: ze kregen training in mediationvaardigheden en alles wat bij hen binnenkwam, moest eerst door de informele aanpak. Dat wil zeggen: gelijk bel-


len en kijken of je er samen uit kan komen. En dat moet dan ook nog snel, want de wettelijke termijnen blijven gewoon gelden.’

‘De ervaring was al snel: dit werkt als een tierelier. Inwoners merken dat er naar hen geluisterd wordt en waarderen vooral ook de snelheid. Dat zien we terug in klanttevredenheidsonderzoek dat we bij iedereen van begin af aan doen: we begonnen met een 7,8 en inmiddels scoren we consequent een 8. Veel mensen zeggen nu beter te begrijpen hoe de regels werken: ze hebben uitleg gehad, hun frustratie kunnen uiten, een alternatief gevonden en 50% van de bezwaren wordt ingetrokken.’

‘Inmiddels doen we dit ook in het sociaal domein. Oplossingen kunnen heel divers zijn: een bakfiets uit de bijzondere bijstand in plaats van leerlingenvervoer, planten in plaats van een klacht over een lelijke muur, een restaurant-eigenaar protesteerde tegen de sluiting van zijn zaak na een schietpartij – hij geloofde niet dat die had plaatsgevonden – maar dat veranderde nadat we samen de beelden van de beveiligingscamera’s hadden bekeken. Allemaal veel bevredigender dan een juridische procedure die lang duurt, kostbaar is en waarin aan het slot één partij al dan niet gelijk krijgt.’

‘Als we kijken naar de professionele vaardigheden van onze informele aanpakkers dan springen er een paar dingen uit. Ze moeten direct de telefoon willen pakken en kunnen luisteren naar wat de vraag is achter het bezwaar van de inwoner. Dat is echt iets anders dan een bezwaar beoordelen op zijn juridische merites. Daarnaast moeten ze een uitstekend netwerk hebben binnen de gemeentelijke organisatie. Informele aanpakkers moeten constant investeren in de relatie, zodat ze

snel kunnen schakelen met de inhoudelijke collega’s. We kiezen mensen die empathisch en communicatief zijn, die zich makkelijk bewegen ook als ze geen kennis hebben van de inhoud. Het zijn echte matchmakers tussen afdeling en bezwaarmaker. Ze hebben allemaal een bepaalde senioriteit, het zijn bij ons vooral juristen, maar een opleiding sociaal juridische dienstverlening is eigenlijk ideaal. Daarbij ligt het tempo hoog. Zeker in de begintijd hadden we nog wel eens een traject waar mensen een half jaar later nog steeds bezig zijn met hun informele aanpak. Dat komt nu niet meer voor: uitzondering daar gelaten, moet er binnen een maand een oplossing zijn. Als dat niet lukt, gaan we alsnog naar een klassieke juridische beoordeling.’



het samenspel met burgers zoals dat in zijn afdeling juridische zaken tot bloei komt.

‘We hebben een zaakstelsel waarin we op elke parameter kunnen meten. Hierdoor kunnen we de verschillen zien met de klassieke aanpak. Je zou kunnen verwachten dat die informele aanpak veel toegelijker is, maar dat blijkt niet het geval. We hebben precies eenzelfde aandeel gegrond en ongrond. Daaruit – maar ook andere parameters – concluderen we dat de juridische kwaliteit gelijk blijft. Het verschil zit ‘m in de niet-ontvankelijke zaken, die worden er veel eerder uitgehaald. Verschil zit ook in het grote aandeel intrekkingen – omdat er een oplossing is gevonden. Verschil zit vooral in de ervaring van de burger: die vindt de informele aanpak veel fijner. Per saldo is de informele aanpak ook iets goedkoper – we schatten vijf procent. Daar komt nog bij dat er minder beroep en hoger beroep wordt aangekend, zodat we ook de Rechtspraak minder belasten.’

‘Er zijn nog een paar lessen die verder gaan. Interessant is nog dat we ons interne bekostigingsmodel moesten aanpassen en dat het ook wat ingewikkelder is geworden doordat



we iedereen een informele aanpak bieden, maar soms volgt daarop nog een klassiek traject. Een volgende les gaat over de bezwaarmakers. Samen met de Raad voor de Rechtsbijstand hebben we in een zogeheten ‘data-dialoog’ geanalyseerd waar onze bezwaren vandaan komen. In het sociaal domein zie je dan een vrij kleine groep van ongeveer 60 mensen die in drie jaar samen zo’n 500 bezwaren en beroepen indienden – die bovendien in grote meerderheid ongegrond werd verklaard. Die mensen hadden allemaal multi-problematiek, maar wij kijken per bezwaar en niet naar het hele klantbeeld. Dus zagen we niet dat deze mensen eigenlijk naar een coördinator complexe problematiek zouden moeten. Daarnaast boden we juist deze mensen zelden een informele aanpak, omdat de dossiers die we ontvingen frauduleuze aspecten hadden – dat doen we nu anders, want deze aanpak bleek te zwart/wit. Tenslotte hadden ze allemaal een advocaat – en die krijgen meer punten voor een formele be-

zwaarprocedure dan voor een informele aanpak – dus als we het al aanboden, dan wilde hun advocaat vaak niet. Daar zit een perverse prikkel die we er nu samen met de Raad voor Rechtsbijstand en het ministerie uit proberen te krijgen.’

‘Doordat we onze voortgang zo goed kunnen tonen, kunnen we onze aanpak langzamerhand uitbreiden naar andere gebieden. Bijvoorbeeld leiden we nu eigen advocaten op. We willen meer mensen die kunnen werken vanuit kennis en doelen van onze organisatie, die minder vanuit een tegenstelling opereren, die beter in staat zijn de dialoog aan te gaan. Een andere voorbeeld is de afhandeling van de schade die mensen hebben geleden door het werken met chroom6 – dat is helemaal op deze basis tot stand gekomen. Stap voor stap verandert op deze manier niet alleen ons juridische werk, maar de hele relatie tussen burger en overheid.’

**SWP**

Bestel online op [www.swpbook.com](http://www.swpbook.com)



[WWW.SWPBOOK.COM/2388](http://WWW.SWPBOOK.COM/2388)

## Proeven van Waardenwerk

Antoinette Bolscher (red.) Richard Brons (red.)

ISBN 978 90 8560 159 3 | 232 PAGINA'S | € 29,90

De afgelopen twintig jaar is een groot aantal proefschriften verschenen op het gebied van normatieve professionalisering en waardenwerk. In deze bundel bieden dertien oud-promovendi van Harry Kunneman een handzaam overzicht van de belangrijkste bevindingen uit hun dissertatieonderzoek. Bovendien delen zij hun voortschrijdende inzicht rond de - even actuele als weerbarstige - maatschappelijke vragen waar zij in hun professionele praktijken mee geconfronteerd worden. Daarmee biedt deze bundel ook belangrijke richtingwijzers voor werk dat deugd en deugd doet in een breed scala van maatschappelijke domeinen, zoals de politie, het sociale domein, het onderwijs, de zorg, het recht, de ontwikkelingssamenwerking, duurzaamheidswerk en ethische vormen van technologische innovatie.



Uitgaven van SWP zijn verkrijgbaar in de (online) boekhandel