



Waterschap
Rivierenland

JAARVERSLAG 2022

KLACHTEN EN BEZWAREN

Adviescommissie Awb



INHOUD

1. INLEIDING.....	3
2. BEZWAREN AWB.....	4
2.1 Samenstelling adviescommissie Awb en secretariaat	4
2.2 Overzicht aantal ingediende bezwaarschriften adviescommissie Awb.....	4
2.3 Onderstaand een overzicht van het aantal behandelde bezwaren over de periode van 2018 tot en met 2022.....	4
2.4 Overzicht aantallen besluiten waartegen bezwaar kan worden gemaakt	5
2.5 Overzicht afhandeling bezwaren Awb 2022	6
2.6 Beslistermijnen	7
2.7 Oplossingsgericht handelen.....	7
2.8 Beroepzaken	8
3. BEZWAREN LEGES	9
3.1 Overzicht afgehandelde bezwaarschriften 2022	9
3.2 Afhandeling bezwaren leges.....	9
3.3 Beslistermijnen bezwaren leges	10
4. AFHANDELING KLACHTEN.....	11
4.1 Overzicht ingediende klachten 2022	11
4.2 Afhandeling klachten in 2022	11
4.3 Beslistermijn klachten.....	12
4.4 Nationale Ombudsman.....	12
5. AFHANDELING KLACHTEN AANBESTEDEN.....	13
5.1 Algemeen	13
5.2 Overzicht afgehandelde klachten aanbesteden 2022	13
6. AANDACHTSPUNTEN	14
6.1 Aandacht voor toename aantal bezwaren	14
6.2 Aandacht voor langere afhandelingstermijn bij bezwaren.....	14
6.3 Aandacht voor kwaliteit van de besluiten	14
6.4 Aandacht voor opspelende emoties	14

1. INLEIDING

Dit is het jaarverslag 2022 over de afhandeling van bezwaren en klachten van Waterschap Rivierenland (hierna: het waterschap).

In dit verslag worden eerst de algemene bezwaren besproken, vervolgens de bezwaren gericht tegen de aanslagen leges en tenslotte de klachten. Daarnaast wordt in dit jaarverslag gerapporteerd over de afgehandelde klachten van het Klachtenmeldpunt aanbesteden. Tot slot worden aandachtspunten benoemd en wordt stilgestaan bij nieuwe ontwikkelingen.

Bezwaren

Tegen een genomen besluit van het waterschap kan bezwaar worden gemaakt. De procedure voor de behandeling van bezwaarschriften is beschreven in de Algemene wet bestuursrecht (hierna: Awb) en in de Verordening behandeling bezwaren en klachten van Waterschap Rivierenland. Na ontvangst van een bezwaarschrift wordt geprobeerd om met een informeel gesprek tot een oplossing te komen (de oplossingsgerichte aanpak). Als het informele gesprek niet tot een oplossing leidt, wordt het bezwaarschrift voorgelegd aan de adviescommissie Awb.

De adviescommissie adviseert het college van dijkgraaf en heemraden over de ingediende bezwaarschriften en beoordeelt of het waterschap een goed besluit heeft genomen.

De adviescommissie bestaat uit 8 onafhankelijke deskundigen.

Het bestuursorgaan (het college van dijkgraaf en heemraden) beslist op de bezwaarschriften na advies van de commissie.

Mocht bezwaarmaker het niet eens zijn met de beslissing op het bezwaar kan er beroep worden ingediend bij de rechtbank.

Klachten

Iedere burger heeft het recht om een klacht in te dienen bij het waterschap over de wijze waarop het waterschap zich in een bepaalde kwestie tegen hem of een ander heeft gedragen. Dit kan gaan over het handelen, nalaten of de wijze van bejegening van een bestuurder of medewerker van het waterschap. Hoofdstuk 9 van de Awb is de juridische basis voor de behandeling van mondelinge en schriftelijke klachten.

Voor de afhandeling van de klachten wordt geprobeerd om in een informeel gesprek, met de klachtencoördinator in samenwerking met de inhoudelijke afdeling, tot een oplossing te komen. Als het informele gesprek niet tot een oplossing leidt wordt de klacht voorgelegd aan de adviescommissie. De commissie hoort betrokkenen en adviseert het dagelijks bestuur van het waterschap over de behandeling van de klacht. Is een klager dan nog niet tevreden met de uitkomst, dan kan men de klacht voorleggen aan de Nationale Ombudsman.

2. BEZWAREN AWB

2.1 Samenstelling adviescommissie Awb en secretariaat

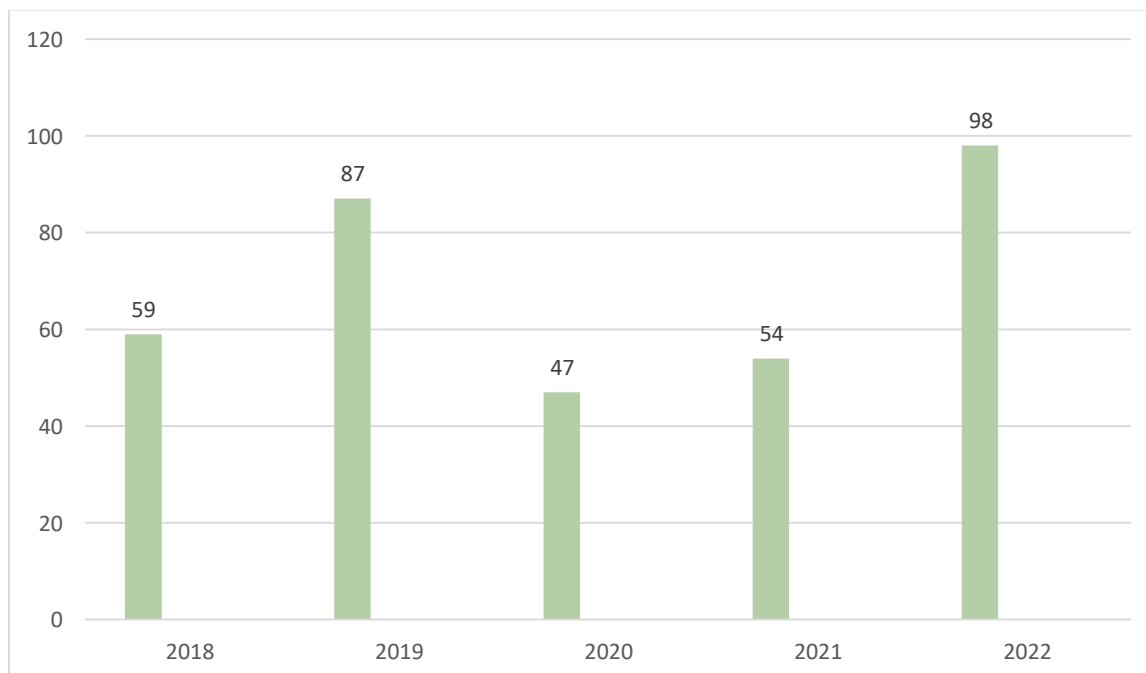
De commissie bestaat uit 8 personen die geen binding hebben met (het bestuur van) Waterschap Rivierenland, 2 secretarissen en 1 notulist.

lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer drs. J.J. Démoed
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	mevrouw mr. W. van den Hoek
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer prof. mr. dr. F.A.G. Groothuijse
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer mr. drs. S. Holvast
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer mr. P. van Harten
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer mr. A.H.C.M. Spapens
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	mevrouw mr. J.K. Lanser
lid: tevens plaatsvervangend voorzitter:	de heer mr. J. Blok
secretarissen:	mevrouw N. Racdu en mevrouw B.W. Copier
notulist:	mevrouw drs. M. Bot

2.2 Overzicht aantal ingediende bezwaarschriften adviescommissie Awb

In behandeling per 1 januari 2022:	41 bezwaren
Ontvangen in 2022:	94 bezwaren
Te behandelen in 2022:	135 bezwaren
Afgedaan in 2022:	98 bezwaren
In behandeling per 1 januari 2023:	37 bezwaren

2.3 Onderstaand een overzicht van het aantal behandelde bezwaren over de periode van 2018 tot en met 2022.



2.4 Overzicht aantallen besluiten waartegen bezwaar kan worden gemaakt

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste categorieën van besluiten opgenomen waartegen bezwaar kan worden gemaakt. Per categorie wordt ook aangegeven hoeveel bezwaarschriften in deze categorie in 2022 zijn afgehandeld. Andere soorten besluiten waartegen een bezwaar kan worden gemaakt, zoals het vaststellen van een projectplan, gedoogplicht, subsidiebesluiten, beslissing op een Wob-verzoek (per 1 mei 2022 een beslissing op een Woo-verzoek) en nadeelcompensatie vallen onder 'Overig'.

Voor wat betreft besluiten die worden voorbereid conform de uniforme voorbereidingsprocedure (afd. 3.4 Awb) wordt eerst een ontwerpbesluit genomen. Hier kan een zienswijze over worden ingediend. Tegen deze besluiten staat geen bezwaar open maar kan direct beroep bij de rechtbank worden ingesteld. Dit geldt bijvoorbeeld voor peil- en leggerbesluiten.

Soort besluit	Totaal aantal besluiten 2022	Aantal behandelde bezwaren 2022	Percentage
Vergunningen 1409 besluiten, waarvan 17 weigeringen, 23 buiten behandeling en 156 Reglement Verkeersregels en Verkeerstekens RVV 1990).	1409	44	3,12%
Handhaving besluiten waarvan 1 aanschrijvingen bestuursdwang, 17 dwangsom, 10 intrekken van het besluit, 15 overig Keur zoals handhavingsverzoek, invorderingsbeschikking, 0 gedoogbeschikking).	43	8	18,6 %
Beheer en Onderhoud 1208 besluiten, 1101 aanschrijvingen 103 preventieve last dwangsom, 4 kostenverhaal, 0 invorderingsbeschikkingen).	1208	19	1,57 %
Overig (zoals subsidiebesluiten (111), gedoogplicht (6), besluiten Wob/Woo (15), nadeelcompensatie (1) en doorzendingen (18).	151	27	17,9 %
TOTAAL	2811	98	3,49 %

Het aantal behandelde bezwaarschriften in 2022 (98) is in vergelijking met 2021 (54) gestegen, te weten met 82%. Dit is met name te zien bij de afdeling Vergunningen Toezicht en Handhaving.

2.5 Overzicht afhandeling bezwaren Awb 2022

In het verslagjaar 2022 zijn de bezwaarschriften vermeld die in 2022 zijn afgehandeld. Bepalend is of de beslissing op bezwaar in 2022 is verzonden. Voor de bezwaren die zijn opgelost door overleg met betrokken partijen en vervolgens zijn ingetrokken, geldt de datum van het intrekken door de bezwaarmaker.

Behandelde bezwaren 2022	Totaal	Niet-ontvankelijk	Bezwaar ingetrokken	Ongegrond	Gegrond (of deels gegrond)
Vergunningen	44	5	24	13	2
Beheer en Onderhoud schouw	19	1	17	1	0
Handhaving	8	0	4	2	2
Overig	27	22	1	4	0
Totaal aantal zaken	98	28	46	20	4

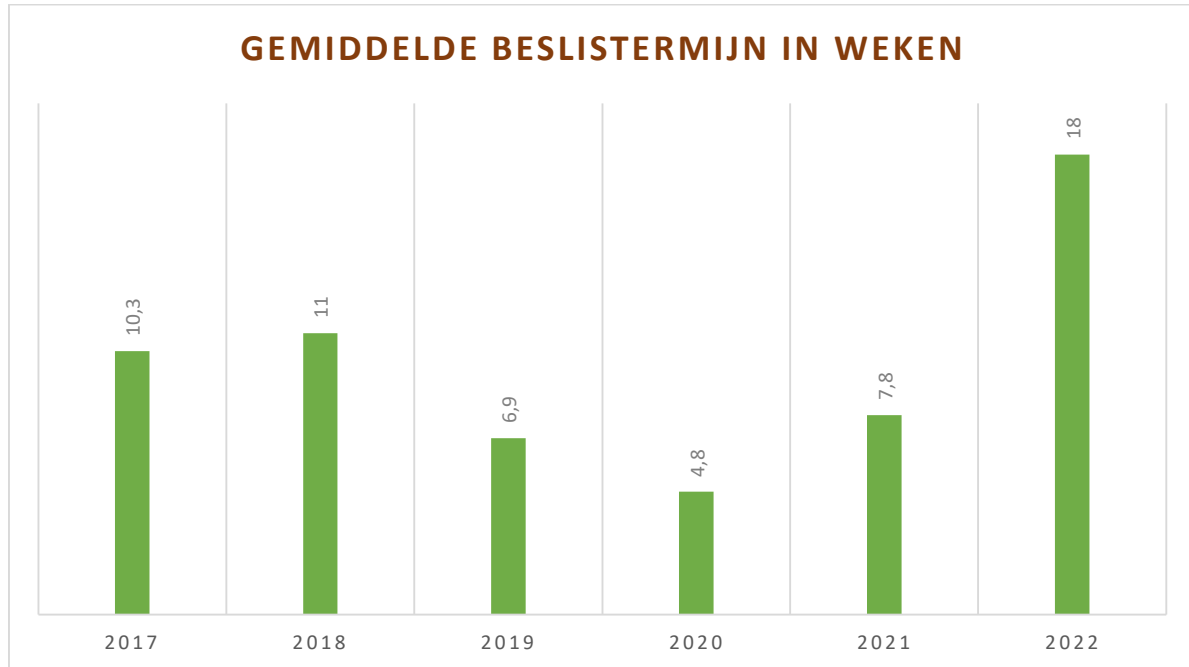
De oplossingsgerichte aanpak is ook in 2022 toegepast. Van de 70 ontvankelijke bezwaren zijn er 46 via deze aanpak opgelost (28 door het intrekken van het bezwaar door bezwaarmaker, 18 door aanpassing/intrekking van het besluit).

In 2022 heeft de Adviescommissie Awb in totaal 21 bezwaarschriften behandeld en hierover advies uitgebracht aan het college van dijkgraaf en heemraden. In vergelijking met 2021 (14 adviezen) is dit aantal toegenomen.



2.6 Beslistermijnen

De wettelijke beslistermijn voor het nemen van een beslissing op bezwaar bedraagt 12 weken als er een commissie voor advies is ingesteld. De beslissing kan voor ten hoogste 6 weken worden verdaagd. Verdere verdagging is alleen mogelijk met instemming van bezwaarmaker. Onderstaande grafiek geeft een beeld van de gemiddelde beslistermijn van de besluiten op bezwaar in 2022 ten opzichte van voorgaande jaren.



De gemiddelde beslistermijn van de besluiten op bezwaar in 2022 is 18 weken. Deze termijn is in vergelijking met 2021 (7,8) gestegen.

In 2022 is 89,9% van de bezwaren binnen de wettelijke beslistermijn beslist (in 2021 was dit 100%). Doordat de beslistermijn gelijk bij het in behandeling nemen van de bezwaren met toestemming van bezwaarmaker(s) wordt opgeschort, wordt de wettelijke beslistermijn nauwelijks nog overschreden. De doorlooptijden voor de behandeling van bezwaren nemen door de oplossingsgerichte aanpak wel toe. Dit komt grotendeels door het inplannen van afspraken, bezoeken, mailwisselingen en telefoontjes met bezwaarmaker, gemachtigden en belanghebbenden. De vele contactmomenten met bezwaarmakers en belanghebbende brengt veel werk met zich mee.

2.7 Oplossingsgericht handelen

Bij het waterschap wordt de oplossingsgerichte aanpak bij het afhandelen van bezwaar gehanteerd. Na ontvangst van een bezwaarschrift wordt bezwaarmaker eerst gebeld en wordt bekeken of er door middel van de oplossingsgerichte aanpak een eventuele oplossing mogelijk is.

De ervaringen van de oplossingsgerichte aanpak voor de ingediende bezwaren waren positief in de afgelopen jaren.

Van de 70 in 2022 ontvankelijke bezwaarschriften zijn er 46 bezwaarschriften met deze aanpak opgelost door inzet van de inhoudelijke afdelingen en/of secretariaat commissie Awb. Bij 4 van alle lopende bezwaarzaken is deels de mediator betrokken geweest waarvan er van deze 4 zaken 1 zaak is opgelost doordat de geweigerde vergunning is ingetrokken en er alsnog een vergunning is verleend. Totaal zijn er 46 bezwaarzaken opgelost. Dit is een score van 66%. Dit is hoger dan het percentage in 2021 (58% van de bezwaren opgelost met de oplossingsgerichte aanpak).

OVERZICHT RESULTATEN OPLOSSINGSGERICHT HANDELEN
 (op basis van 98 afgehandelde bezwaarschriften 2022)

Informeel traject	Totaal	Niet-ontvankelijk	Niet geschikt voor informele aanpak	Geschikt voor informele aanpak	Opgelost	Niet opgelost
Vergunningen	44	5	5	34	24	10
Beheer en Onderhoud (schouw)	19	1	0	18	16	2
Handhaving	8	0	4	4	4	0
Overig	27	22	0	5	2	3
Totaal aantal zaken	98	28	9	61	46	15

2.8 Beroepzaken

Nadat de beslissing op het bezwaar door het college is genomen en het besluit aan bezwaarmaker (en belanghebbenden) is bekendgemaakt kan er binnen 6 weken beroep worden ingediend bij de rechtbank. In 2022 zijn er 11 beroepen ingesteld tegen beslissingen op bezwaar.

3. BEZWAREN LEGES

3.1 Overzicht afgehandelde bezwaarschriften 2022

In 2022 zijn 1200 legesaanslagen opgelegd. Er zijn 24 bezwaarschriften ingediend. Dit betekent dat tegen 2% van de aanslagen bezwaar is ingediend.

In 2021 werden 27 bezwaarschriften ingediend. In 2022 is het aantal ingediende bezwaarschriften ten opzichte van 2021 met drie bezwaarschriften gedaald, terwijl het aantal opgelegde legesaanslagen is gestegen (van 1060 naar 1200). Het percentage van de aanslagen waartegen bezwaar is ingediend, is licht gedaald (2,5% in 2021 en 2 % in 2022).

3.2 Afhandeling bezwaren leges

Van de 24 bezwaarschriften zijn er twaalf ongegrond verklaard en zes gegrond. Daarnaast is één bezwaarschrift niet ontvankelijk verklaard en zijn vijf bezwaarschriften per 1 januari 2022 nog in behandeling. Bij de gegrond verklaarde bezwaren is het bedrag van de legesaanslag verminderd. Ten opzichte van 2021 is in 2022 het aantal bezwaarschriften dat gegrond is verklaard gedaald en het aantal bezwaarschriften dat ongegrond is verklaard is gestegen.

Afhandeling bezwaren leges	2022	2021	2020	2019
Totaal aantal ingediende bezwaren	24	27	22	17
Niet ontvankelijk	1	2	0	2
Bezwaar ingetrokken	0	2	1	2
Ongegrond	12	7	15	9
Gegrond/ deels gegrond	6	9	5	3
Fiscaal compromis	0	0	0	1
Nog in behandeling	5	7	1	0

De belangrijkste genoemde gronden van bezwaar in 2022 zijn:

- Voor het te realiseren werk kan worden volstaan met een melding en zou geen vergunning benodigd zijn.
- Het te bouwen object staat niet of slechts deels in de kernzone/beschermingszone;
- De bouwkosten zijn in werkelijkheid lager dan in de vergunningaanvraag is aangegeven/geraamd door vergunningaanvrager.
- Alleen het grondwerk is vergunningsplichtig en dus legesplichtig.
- Er wordt geen grondwerk uitgevoerd, dus er bestaat geen vergunningplicht.
- De legeskosten staan niet in verhouding staan tot de inspanning die het waterschap moet verlenen.
- De watervergunning ziet op het tijdelijk plaatsen van een stacaravan, bedoeld als mantelzorgwoning.

De redenen van de gegrondverklaringen zijn:

- De aanslag legeskosten was gebaseerd op de door vergunningaanvrager opgegeven bouwkosten voor het totale bouwproject in plaats van slechts op de kosten voor de vergunningsplichtige werkzaamheden.
- De aanslag legeskosten was gebaseerd op een door de vergunningaanvrager te ruim gemaakte inschatting van de bouwkosten.
- De aanslag legeskosten is verminderd met toepassing van de hardheidsclausule. De watervergunning ziet op het tijdelijk plaatsen van een mantelzorgwoning (stacaravan).
- De aanslag legeskosten is verminderd omdat het bouwplan is gewijzigd waardoor de uiteindelijke bouwkosten zijn gereduceerd.
- De aanslag legeskosten is verminderd omdat deze ten onrechte was gebaseerd op de bouwkosten inclusief Btw.

Zes bezwaarschriften zijn in 2021 ingediend en in 2022 afgehandeld, waarvan er twee ongegrond, twee gegrond en twee niet-ontvankelijk zijn verklaard.

3.3 Beslistermijnen bezwaren leges

De wettelijke beslistermijn zonder verdaging is zes weken (artikel 7:10 lid 1 Awb).

Het bestuursorgaan kan de beslissing eenzijdig voor ten hoogste zes weken verdagen op grond van artikel 7:10 lid 3 Awb. De wettelijke beslistermijn met verdaging is dan maximaal twaalf weken.

In geen enkel geval is de beslistermijn formeel verdaagd. In vier gevallen is net buiten de wettelijke beslistermijn beslist. In twee gevallen is ruim buiten de beslistermijn beslist omdat bezwaarmakers nadere informatie moesten overleggen om de bezwaren inhoudelijk te kunnen beoordelen. Overigens zijn laatstgenoemde bezwaarschriften beide gegrond verklaard.

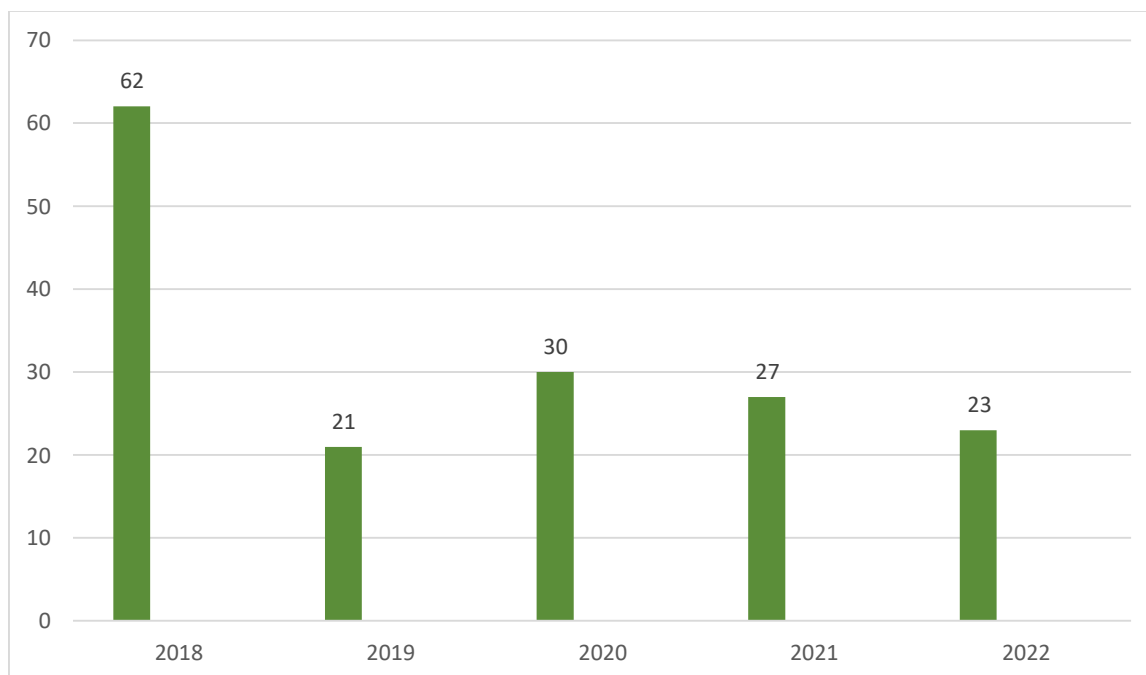
4. AFHANDELING KLACHTEN

In de Awb is bepaald dat iedere burger een klacht kan indienen bij het waterschap over de wijze waarop het waterschap zich in een bepaalde kwestie tegen hem of een ander heeft gedragen.

4.1 Overzicht ingediende klachten 2022

In 2022 zijn er in totaal 23 klachten geregistreerd. Dit is minder dan het gemiddeld aantal klachten over de voorgaande jaren. Zo kwamen er in de periode 2018-2021 jaarlijks gemiddeld 35 klachten binnen.

Aantal ingekomen klachten over 2018/2022:



4.2 Afhandeling klachten in 2022

In behandeling per 1 januari 2022:	1 klacht
Ontvangen in 2022:	23 klachten
Te behandelen in 2022:	24 klachten
Afgedaan in 2022:	24 klachten
In behandeling per 1 januari 2022:	0 klachten

Van de 23 klachten die in 2022 werden geregistreerd, hadden er 6 te maken met communicatie vanuit het waterschap (te laat reageren). In 2 gevallen was dit het gevolg van een storing in de ICT. 5 klachten gingen over wateroverlast. Overige klachten hadden op diverse zaken betrekking, zoals geluidsoverlast door een gemaal, de aanwezigheid van hangjongeren, omrijden vanwege een calamiteit en een melding over een spookfietser. De afdeling Beheer en Onderhoud ontving de meeste klachten (15). In een aantal gevallen ging het hier om een melding, die niet onder de definitie van klacht in de zin van de Algemene wet bestuursrecht valt. Het moet dan gaan om een klacht over het handelen (of het nalaten) van een ambtenaar of een bestuurder. Ook werden er 3 klachten doorgezet naar de bevoegde gemeente.

Afgehandelde klachten 2022	Totaal	Gegronde/deels gegronde	Ongegronde	Overig/ingetrokken
Beheer en Onderhoud	15	8	5	2
Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH)	3	1	1	1
Projecten, watersysteem en keten	2	0	2	0
Overig	4	0	0	4
Totaal aantal afgehandelde klachten	24	9	8	7

Op 1 klacht na werden alle klachten in 2022 informeel naar tevredenheid opgelost. Slechts in 1 geval werd een klacht doorgezet naar de Adviescommissie Awb in combinatie met een ingediend bezwaarschrift.

4.3 Beslistermijn klachten

Het merendeel van de in 2022 ingediende klachten werd in 1,5 week afgehandeld. Deze afhandelingstermijn is vergelijkbaar met voorgaande jaren.

Gestreefd wordt om binnen 1 week met de klager contact op te nemen, binnen twee weken een gesprek met de klager te plannen en om binnen 6 weken tot een oplossing te komen.

4.4 Nationale Ombudsman

In 2022 heeft de Nationale Ombudsman geen klachten over het waterschap ontvangen. Per 1 januari 2023 zijn er geen klachten over het waterschap bij de Nationale Ombudsman in behandeling.

5. AFHANDELING KLACHTEN AANBESTEDEN

5.1 Algemeen

In de Aanbestedingswet 2012 is een klachtenafhandeling geïntroduceerd. Dit biedt ondernemers en aanbestedende diensten een laagdrempelig instrument voor het oplossen van geschillen met betrekking tot aanbestedingsprocedures waarop de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is. Hiermee wordt gestimuleerd dat partijen geschillen in onderling overleg oplossen en niet onnodig aan de rechter voorleggen.

Voor de afwikkeling van klachten over aanbestedingsprocedures is een landelijke commissie, de Commissie van Aanbestedingsexperts, opgericht. Voordat deze commissie een klacht in behandeling neemt, moet de klacht eerst zijn voorgelegd aan het waterschap, als de aanbestedende dienst. Het waterschap kent een Klachtenregeling aanbesteden Waterschap Rivierenland. Deze regeling, vastgesteld door het CDH op 17 december 2013, biedt ondernemers en het waterschap een laagdrempelig instrument voor het oplossen van geschillen. Klachten over een aanbestedingsprocedure worden behandeld door een onafhankelijk klachtenmeldpunt. Het Klachtenmeldpunt Aanbesteden van Waterschap Rivierenland bestaat uit (interne) aanbestedingsjuristen die niet bij de zaak zijn betrokken.

5.2 Overzicht afgehandelde klachten aanbesteden 2022

In 2022 heeft het Klachtenmeldpunt geen klachten ontvangen.

Jaar	Ingekomen	Totaal afgehandeld	Gegronde/ deels gegronde	Ongegronde	Niet ontvankelijk
2018	2	2	1	1	0
2019	2	2	0	2	0
2020	1	1	0	1	0
2021	5	5	1	3	1
2022	0	0	0	0	0

6. AANDACHTSPUNTEN

6.1 Aandacht voor toename aantal bezwaren

Uit de gegevens blijkt dat de werkvoorraad rondom de procedures voor de behandeling van bezwaren toeneemt. Waarom het aantal bezwaren toeneemt, is niet onderzocht. De toename van het aantal ingekomen bezwaren geeft wellicht aanleiding om dit nader te onderzoeken.

6.2 Aandacht voor langere afhandelingstermijn bij bezwaren.

Doordat de oplossingsgerichte aanpak bij bijna alle binnenkomende bezwaren wordt ingezet, lopen de afhandelingstermijnen voor het afhandelen van de bezwaren op. Dit komt grotendeels door het inplannen van afspraken, bezoeken, mailwisselingen en telefoontjes met bezwaarmaker, gemachtigden en belanghebbenden. Hoewel deze aanpak (als het tot een oplossing leidt) positief uitwerkt op de klanttevredenheid en het beeld van het waterschap, brengen de vele contactmomenten met bezwaarmakers veel werk met zich mee en kunnen opspelende emoties bij partijen een negatieve rol gaan spelen bij deze aanpak. Het is dan ook van belang kritischer te kijken naar de inhoud van het bezwaarschrift en/of te bezien of alle partijen openstaan voor de oplossingsgerichte aanpak en of er enige kans van slagen is. Zo niet, kan het bezwaarschrift gelijk formeel worden afgehandeld. De focus kan dan worden gericht op de zaken die wel geschikt zijn voor deze aanpak, waardoor de doorlooptijden kunnen worden beperkt en het slagingspercentage wordt verhoogd. Ook als tijdens het traject blijkt dat er geen kans van slagen is, zou het tussentijds kunnen worden afgebroken.

6.3 Aandacht voor kwaliteit van de besluiten

Over het jaar 2022 zijn er 4 bezwaarschriften gegrond/deels gegrond verklaard. Dit houdt in dat bezwaarmaker gelijk heeft gekregen. Van de 46 bezwaarzaken die zijn opgelost met de oplossingsgerichte aanpak (in het voortraject) zijn er in 18 zaken naar aanleiding van het bezwaar besluiten aangepast c.q. ingetrokken. Uit voorstaande kan worden gesignaleerd dat er meer aandacht is vereist met betrekking tot het voortraject voor het nemen van besluiten en voor de kwaliteit van de besluiten.

Het valt de commissie tevens op dat in veel adviezen van het college in de reactie op bezwaarschriften blijkt dat van de bestaande beleidsregels (vaak terecht) wordt afgeweken op grond van 'bijzondere omstandigheden'. In bezwaar wordt regelmatig gesteld dat het beleid niet is toegepast. Wellicht is een kritische blik op de bestaande beleidsregels nuttig om de norm iets scherper in beeld te krijgen (en de bezwaren te verminderen).

6.4 Aandacht voor opspelende emoties

De andere manier van contact dan de formeel-juridische manier leidt in sommige gevallen tot een ander klantcontact, maar daar zit ook een keerzijde aan. Contacten kunnen namelijk ook verlopen op een manier die je niet wilt. Dit is ook merkbaar bij het secretariaat, bij de vakinhoudelijke afdelingen en tijdens de hoorzittingen van de commissie Awb. Mensen kunnen zich verbaal agressief gedragen of ze hanteren ongewenst gedrag, zoals intimidatie en manipulatie, om tot hun doel te komen. Dat doet iets met onze medewerkers en de organisatie. Met respect communiceren moet van twee kanten komen. Emotie tonen is prima, op een nette manier of zelfs scheldend, maar het mag niet persoonlijk, manipulerend of calculerend van aard worden of intimiderend en bedreigend.