

Publieke dienstverlening die uitlegbaar blijft

Processen, uitzonderingen en vakkennis bij digitale verandering

Praktijkpaper · ALBIR-WP-02 · 1.1

Het antwoord én de weg ernaartoe

Goede publieke dienstverlening maakt het antwoord én de weg ernaartoe inzichtelijk. Een inwoner krijgt een antwoord op een aanvraag en het systeem registreert de uitkomst. De organisatie moet ook kunnen uitleggen welke informatie doorslaggevend was, welke regel werd toegepast en wie de bijzondere omstandigheden beoordeelde.

Digitale ondersteuning maakt informatie toegankelijk en helpt medewerkers hun werk uit te voeren. De organisatie houdt de bronnen, afwegingen en bevoegdheden daarbij in eigen handen. Dat begint bij het echte werk, inclusief de situaties die buiten de standaardstroom vallen.

Doel van deze paper

Deze paper maakt dat concreet: kies één dienstverleningsproces, reconstrueer enkele dossiers en laat een collega de behandeling voortzetten. De aanpak verbindt procesverbetering, individuele begeleiding en digitale verandering. Procesverantwoordelijken, medewerkers, opleiders en IT-teams werken daarbij aan dezelfde vraag.

ALBIR brengt ervaring met analyse in de publieke sector, begeleiding binnen administraties en IT-opleiding voor volwassenen samen. Onze inzet is helder: medewerkers moeten begrijpen hoe hun werk tot stand komt en ermee verder kunnen wanneer mensen of systemen veranderen.

De kernvraag: kan de organisatie uitleggen waarop een behandeling steunt, wie bevoegd is en hoe een onvolledig of afwijkend geval verder wordt onderzocht?

02 / Vier zaken die je uit elkaar moet houden

1. De bron

Een regel, beleidsafspraken, goedgekeurde instructie of dossierstuk kan de behandeling onderbouwen. Leg vast welke versie relevant is voor het gekozen moment en waarom. Een gemakkelijk vindbaar document is niet automatisch de juiste of volledige referentie.

2. De interpretatie

Een medewerker vertaalt een bron naar het concrete geval. Welke informatie woog mee? Waar zat onzekerheid? Wanneer de interpretatie van een collega wordt overgenomen, moet ook duidelijk zijn waarop die interpretatie steunt.

3. De bevoegdheid

Inhoudelijke deskundigheid en formele beslissingsbevoegdheid zijn verschillende zaken. Benoem wie adviseert, wie aanvullende informatie kan vragen en wie de relevante beslissing mag nemen. Een voorstel van een digitaal hulpmiddel draagt die bevoegdheid niet vanzelf.

4. De uitvoering

Wie verwerkt het besluit, informeert de betrokkene en volgt een correctie op? Een goed onderbouwde beslissing kan alsnog verkeerd worden uitgevoerd als een systeemstatus of overdracht onduidelijk is.

Volg deze vier onderdelen door één concreet proces. Begin met bestaand materiaal en vraag medewerkers waar lastige gevallen vastlopen. Neem ook de ervaring van de gebruiker van de dienst mee. Die aandacht voor gebruikers sluit aan bij het kader voor digitale overheid van de OESO [1].

03 / Een afwijkend dossier als oefensituatie

Stel: een fictieve administratie behandelt aanvragen voor een lokale voorziening. De standaardinstructie beschrijft welke stukken nodig zijn. Een aanvrager levert een afwijkend document aan. Een digitale assistent vat het dossier samen en stelt voor dat het onvolledig is. Het is nog niet vastgesteld of dat klopt.

De medewerker controleert welke bron de vereiste bepaalt en of de samenvatting alle relevante informatie bevat. Vervolgens stelt die vast wie de afwijking beoordeelt. Dat leidt tot een concrete vervolgstap: aanvullende informatie vragen, een toepasselijke uitzondering onderzoeken of de behandeling voortzetten.

Leg het verschil vast

- Bronfeit: welk document is ontvangen en wat staat er daadwerkelijk in?
- Systeemvoorstel: welke conclusie suggereert de digitale ondersteuning?
- Menselijke afweging: wat is onderzocht en welke twijfel blijft bestaan?
- Bevoegd besluit: welke rol heeft de volgende stap toegestaan?
- Uitvoering: hoe worden de actie en de communicatie opgevolgd?

Een tweede bevoegde collega krijgt het dossier en de vastgelegde afwegingen. Kan die reconstrueren waarom de volgende stap passend was? Zo niet, bepaal dan wat ontbreekt: toegang tot een bron, uitleg van een interpretatie, zicht op bevoegdheid of duidelijkheid over de uitvoering.

Onderzoek waar het proces betere ondersteuning nodig heeft. Een onduidelijke instructie, ontbrekende bron of onheldere taakverdeling wordt zichtbaar zodra een collega het dossier overneemt. Pak die oorzaak aan in de werkwijze en de begeleiding.

04 / Begeleid mensen in het echte werk

Een instructie presenteren is niet hetzelfde als nagaan of iemand ermee kan werken. Individuele begeleiding biedt ruimte om te zien waar een medewerker vastloopt: onbekende begrippen, een moeilijk vindbare bron, onduidelijk mandaat of een systeem dat de redenering onvoldoende zichtbaar maakt.

Een korte leercyclus

- Voordoen: een ervaren collega toont een passend dossier en maakt de afweging hoorbaar.
- Samen doen: de lerende medewerker behandelt een vergelijkbaar geval en stelt vragen.
- Zelf doen: een nieuw geval wordt met de beschikbare hulpmiddelen onderzocht.
- Terugkijken: bespreek bronnen, afwegingen en het moment waarop hulp nodig was.

Oefen zowel de normale route als afwijkende informatie. Neem ook een dossier op dat aanvullende informatie of overleg vraagt. Zo leert een medewerker wanneer zelfstandig handelen past en wanneer een ander moet worden betrokken.

Maak bij AI-ondersteuning zichtbaar welke bron een voorstel draagt, welke informatie ontbreekt en wie de uitkomst kan corrigeren. Geef de medewerker de informatie, tijd en bevoegdheid om het voorstel te beoordelen en bij te sturen.

Leg de leervraag vast als een te demonstreren vermogen: bijvoorbeeld “kan de relevante bron vinden en uitleggen waarom overleg nodig is”. Laat de medewerker dat in een nieuw geval tonen. Bespreek samen wat lukt en welke ondersteuning de volgende stap mogelijk maakt.

05 / Dossierkaart voor reconstructie en overdracht

Vul deze kaart voor één proces in. Verwijs naar het bestaande dossier en de geldende bronnen. Leg vast wie toegang nodig heeft en welke informatie beschikbaar moet blijven voor de opvolger.

1. Dienst en grens - Welke behandeling onderzoeken we, voor welke situatie en welk moment?
2. Relevante bronnen - Welke regels, afspraken en dossierstukken zijn gebruikt? Welke versie?
3. Feiten en onzekerheid - Wat staat vast, wat is een interpretatie en wat ontbreekt?
4. Digitale bijdrage - Welke selectie, samenvatting of aanbeveling kwam van een systeem?
5. Afweging - Welke opties zijn onderzocht en waarom is een volgende stap gekozen?
6. Bevoegdheid - Wie adviseerde, wie besliste en op basis van welke bevoegdheid?
7. Vervolg - Wie voert uit, communiceert en behandelt aanvullende vragen of correcties?
8. Reconstructie - Kon een bevoegde collega dit volgen? Welke leemte vraagt een actie?

Maak de verbetering zichtbaar

Registreer waar de collega hulp nodig had, welke bron ontbrak en welke onduidelijkheid de vervolgstap beïnvloedde. Leg verschillende interpretaties naast elkaar en bespreek waarop ze steunen. Zo wordt duidelijk welke afspraak of instructie moet worden aangescherpt.

Koppel elke leemte aan een eigenaar, een concrete verbetering en een opvolgmoment. Laat een collega daarna een vergelijkbaar dossier behandelen. Kijk of de bron sneller wordt gevonden, de afweging helder is en de volgende stap zelfstandig wordt gezet.

06 / Klein beginnen en zichtbaar leren

Kies een proces waar verandering speelt: een nieuw systeem, een wijzigende werkwijze of het vertrek van een ervaren collega. Baken de oefening samen af en leg vast welke vraag zij moet beantwoorden. Betrek medewerkers die de uitvoering kennen en een verantwoordelijke die iets met de bevindingen kan doen.

- Selecteer een normaal dossier, een afwijkend geval en een overdrachtssituatie.
- Gebruik een oefenset waarmee medewerkers het volledige proces kunnen doorlopen.
- Voer de reconstructie uit met de bronnen en bevoegdheden van die situatie.
- Kies één aanpassing aan instructie, opleiding, toegang of taakverdeling.
- Herhaal een vergelijkbare oefening en bespreek wat verbeterde en wat onzeker blijft.

Beoordeel de opbrengst in het werk: vindt een collega de relevante bron, begrijpt die de afweging en komt het dossier bij de juiste persoon terecht? Behoud wat helpt en vereenvoudig wat onnodig tijd vraagt.

ArtiProof verdiept dezelfde vragen over kennis, onderbouwing en beoordeling [2]. Voor de publieke praktijk is de inzet concreet: weten waarop een beslissing steunt, de afweging kunnen terugvinden en de dienstverlening kunnen voortzetten.

Bronnen

[1] OECD (2020), The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government.

[2] ArtiProof, Keeping Organisational Knowledge Dependable in the Age of AI, 1.2 EN (2026).

ALBIR BV · versie 1.1 · 4 oktober 2026 · info@albir.be

[OECD \(2020\) - The OECD Digital Government Policy Framework](#)

[ArtiProof - Public Whitepaper 1.2 EN](#)