



Agenda van de Rechtspraak 2011-2014

Gericht op de samenleving



de Rechtspraak

Gericht op de samenleving



Inhoudsopgave

1	Inleiding en samenvatting	4
2	Terugblik	6
3	Visitatie 2010 - conclusies en aanbevelingen	12
4	Missie - Visie - Agenda	16
5	Doelstellingen 2011-2014	20
6	Uitvoering Agenda	26
7	Verantwoording	28
8	Literatuur	30

1 Inleiding en samenvatting

In de voorliggende Agenda van de Rechtspraak 2011-2014 presenteren de gerechtshoven en de Raad voor de rechtspraak de prioriteiten die zij zich voor de komende jaren stellen. Deze Agenda vervangt de Agenda 2008-2011. De nieuwe Agenda is gebaseerd op een toekomstverkenning en de visie op de rechtspraak die deze verkenning heeft opgeleverd.

De toekomstverkenning is uitgevoerd door de Raad voor de rechtspraak mede op verzoek van de Presidentenvergadering en heeft ruimte geboden aan veel mensen van binnen en van buiten de Rechtspraak mee te denken over de toekomst van het rechtspreken en de organisatie daarvan. De nieuwe visie berust op twee pijlers: enerzijds behoeft de versterking van de kernwaarden, onafhankelijkheid, onpartijdigheid, integriteit en professionaliteit permanente aandacht. Anderzijds dient de Rechtspraak nauwer aan te sluiten bij de behoeften en problemen in de samenleving. De nieuwe visie richt zich op 2020 en moet dan geheel zijn gerealiseerd.

Om met de uitvoering te kunnen beginnen is het nodig de lopende Agenda nu al te vervangen. Er zijn nog drie redenen. Zoals uit het volgende hoofdstuk blijkt, zijn de doelstellingen uit de lopende Agenda al grotendeels gerealiseerd. Waar uitvoering traag verloopt, spelen financiële beperkingen een belangrijke rol. Er is daarom reden doelstellingen en resultaten opnieuw te bepalen. Een tweede reden is dat de Rechtspraak prioriteit wil geven aan de herziening van de gerechtelijke kaart. De politieke besluitvorming daarover verloopt voorspoedig. De herziening is geen zelfstandig doel, maar is nodig om op de langere termijn de kwaliteit van de Rechtspraak te kunnen garanderen. Echter ook op korte termijn is de kwaliteit hiermee gediend. Deze investering in de organisatie van de Rechtspraak moet nu gedaan worden in het volle bewustzijn dat deze veel tijd en energie zal kosten. Ondertussen kan de vernieuwing van het primaire proces van het rechtspreken, zoals differentiatie van zaaksbehandeling en digitalisering, niet wachten op de reorganisatie en dat is ook niet nodig: er kan parallel doorgewerkt worden aan praktische veranderingen. Evenzeer moet de professionalisering van de bedrijfsvoering, vooral met het oog op doelmatigheid, doorgaan. Er is al met al een situatie ontstaan die een nieuwe planning vereist. Ten slotte heeft een tweede visitatie van de gerechten plaatsgevonden. Het visitatierapport geeft inzicht in wat is bereikt en geeft ook richting aan wat er te doen staat.

Een complicerende factor is de economische recessie en in verband daarmee de voorziene omvangrijke bezuinigingen op de uitgaven van de publieke sector, waarvan de Rechtspraak deel uitmaakt. De recessie leidt tot meer rechtszaken, terwijl de ombuigingen de beschikbare middelen om die zaken af te doen zouden kunnen beperken. Omdat de kabinetsplannen nog niet bekend zijn, kan hiermee nu geen rekening gehouden worden.

Het behoeft geen betoog dat er de komende jaren veel te doen staat en dat onder moeilijke budgettaire omstandigheden. Er moeten prioriteiten gesteld worden. Daarbij kan niet afgedaan worden aan de visie op de rechtspraak. Dat betekent dat in deze Agenda de oplossing gezocht wordt in het tempo van verandering en het slim plannen daarvan. Het is denkbaar dat de bezuinigingen van het nieuwe kabinet zullen dwingen tot temporisering en dat daardoor de Agenda niet volledig gerealiseerd kan worden binnen de termijn. Met dit voorbehoud wordt de planning als volgt. De eerste twee jaar zal de inspanning van gerechten en Raad vooral gericht worden op de herziening van de gerechtelijke kaart, waarbij het te bereiken doel, hogere kwaliteit van rechtspraak, voorop staat. Na inwerkingtreding van de benodigde wetswijzigingen kan de herziening dan snel gerealiseerd worden. Tegelijk kunnen de landelijke overleggen van sectorvoorzitters, daarbij gebruik makend van de sectorprogramma's, verder gaan met de verbetering en vernieuwing van het primaire proces. Ook de gerechten die weinig effect ondervinden van de herziening van de gerechtelijke kaart kunnen zich, al dan niet op experimentele basis, richten op andere verbeteringen en vernieuwingen. Invoering van deze vernieuwingen in alle gerechten zal vooral in de laatste twee jaar van de Agenda plaats kunnen vinden. In samenhang hiermee zal door de IT-organisaties van de Rechtspraak verder gewerkt worden aan de verbetering van de infrastructuur en de technische kant van de digitalisering van de rechtspraak.

Van het opleidingsinstituut van de Rechtspraak, de SSR, wordt een grote bijdrage verwacht in het snel en hoogwaardig voorzien in de toenemende eisen aan de deskundigheid van rechters en andere medewerkers.

Visie en Agenda vormen een tweeluik en moeten in samenhang worden gelezen. De doelstellingen van deze Agenda vinden immers hun redengeving in de visie. Wat betreft dit document: hierna wordt eerst ingegaan op de uitvoering van de Agenda van de Rechtspraak 2008-2011, de uitkomsten van de visitatie, vervolgens op de Missie, op de hoofdlijnen van de visie en de daarvan af te leiden doelstellingen die in de Agenda een plaats hebben gekregen. Vervolgens worden de doelstellingen uitgewerkt in concreet te bereiken resultaten in de periode 2011-2014. Ten slotte wordt op de uitvoering van de Agenda en in het bijzonder op verantwoordelijkheden en fasering ingegaan.

Doelen 2011-2014

- 1 De Rechtspraak draagt bij aan versterking van de rechtsstaat.**
- 2 De Rechtspraak versterkt de kernwaarden, onafhankelijkheid, onpartijdigheid, integriteit en professionaliteit.**
- 3 De Rechtspraak sluit aan bij behoeften in de samenleving.**
- 4 De Rechtspraak implementeert de gerechtelijke kaart.**
- 5 De Rechtspraak professionaliseert organisatie en bedrijfsvoering.**

2 Terugblik

De Agenda van de Rechtspraak 2008-2011 bevat vier doelstellingen:

- I Deskundige rechtspraak
- II Betrouwbare rechtspraak
- III Effectieve rechtspraak
- IV Rechtspraak in de samenleving

Deze Agenda is de derde meerjarige Agenda na de start van de Raad voor de rechtspraak. De jaarplannen van de gerechten, van de Raad en van de Rechtspraak als geheel voor de jaren 2008, 2009 en 2010 waren gebaseerd op deze Agenda. In dit hoofdstuk wordt inzicht gegeven in de uitvoering van de Agenda van de Rechtspraak 2008-2011 als opstap voor de Agenda van de Rechtspraak 2011-2014. Daarbij wordt ingegaan op de vier doelstellingen en de bijbehorende resultaatgebieden.

I Deskundige rechtspraak

De doelstelling 'deskundige rechtspraak' ziet zowel op het verhogen van de beschikbare deskundigheid binnen de Rechtspraak als op het verbeteren van de inzet van deskundigen in procedures.

I.1 Realisering doelstellingen kwaliteit

Er gelden vanaf 2010 kwaliteitsnormen voor permanente educatie, meelezen van enkelvoudige vonnissen, instructie en feitenonderzoek, meer meervoudige zittingen, betere bewijs- en strafmotivering en doorlooptijden. Hoewel nog niet alle normen zijn behaald en er bij sommige normen vragen zijn over de haalbaarheid en de registratie, hebben zij een belangrijke plaats gekregen in het kwaliteitsbeleid van de Rechtspraak. In het Rapport Visitatie gerechten 2010 wordt geconcludeerd dat het hanteren van de kwaliteitsnormen een krachtige impuls heeft gegeven aan de investering in kwaliteitsbevorderende processen en landelijk heeft geleid tot een grotere mate van uniformiteit in de doelstellingen die worden nagestreefd. Vooral op de normen voor permanente educatie, meelezen en bewijsmotivering is veel voortgang geboekt. Wat betreft de lengte van procedures moet geconstateerd worden dat de normen juist voor de langdurige procedures nog niet gehaald worden. Hierbij heeft de toename van het aantal zaken als gevolg van de economische neergang een rol gespeeld.

I.2 Reflectiecommissie(s) en I.3 Systematisch overleg kwaliteit tussen de opvolgende instanties

In ressort Arnhem zijn in samenhangend verband voorstellen ontwikkeld voor het bespreken van vernietigingen en cassaties binnen de gerechten, systematisch overleg tussen opvolgende instanties en het inrichten van reflectiecommissies. Reflectie richt zich vooral op verschillen in uitspraken van eerste en tweede lijn. Deze drie instrumenten volgen elkaar op en hebben tot doel te leren en te verbeteren. De voorstellen gelden als *best practice* voor alle gerechten.

I.4 Toetsing inhoudelijke kwaliteit vonnissen

Er is een methode ontwikkeld voor de toetsing van de inhoudelijke kwaliteit van vonnissen. Deze methode wordt momenteel op experimentele basis toegepast op de vonnissen van de handelssectoren van drie rechtbanken. De hiermee belaste toetsingscommissie stelt criteria op en toetst een steekproef van vonnissen aan de criteria. Ook de betrokken hoven voeren een toetsing uit.

I.5 Samenwerking en specialisatie van rechtspraak

In de Agenda was voorzien dat samenwerking van de gerechten op vrijwillige basis tot stand zou komen. Deze vrijwillige samenwerking is onvoldoende van de grond gekomen. Dit is mede de reden geweest voor de wetgever om te opteren voor een herziening van de gerechtelijke kaart. De Raad heeft in overeenstemming met de Presidentenvergadering geadviseerd over de nieuwe kaart. Dit advies is in grote lijnen overgenomen in het kabinetsstandpunt. Na bespreking van het kabinetsstandpunt in de Tweede Kamer zijn de contouren van de gerechtelijke kaart nu duidelijk.

De Rechtspraak wordt ingedeeld in tien arrondissementen en vier ressorten. Uitgangspunt is dat de resulterende schaal voldoende is om een deskundige behandeling van zaken te organiseren. Slechts bij zeer gecompliceerde zaken kan landelijke specialisatie nodig zijn. Er is een programma ingericht dat de herziening voorbereidt. In dat kader wordt ook gekeken naar de verdeling van zaakspakketten in vervolg op het over deze materie uitgebrachte rapport van de Commissie Van Dijk¹. Wetenschappelijk onderzoek naar de bestaande gespecialiseerde voorzieningen voor het bedrijfsleven, zoals de Octrooikamer en Ondernemingskamer, heeft uitgewezen dat deze voorzieningen zeer gewaardeerd worden. Specifieke afspraken zijn gemaakt over de concentratie van behandeling van massaschadezaken. Bij de hoven zijn inmiddels kenniscentra ingericht voor cyber crime, financiële criminaliteit en criminaliteit op het terrein van milieu en gezondheid.

I.6 Arbeidsmarktpositie

Om de arbeidsmarktpositie van de Rechtspraak te versterken zijn diverse activiteiten ondernomen om een beter beeld te geven van wat zij als werkgever te bieden heeft. Deze activiteiten zijn onder andere de SummerCourt, waar studenten kennis maken met de Rechtspraak en het Openbaar Ministerie. De inspanningen werpen vruchten af. Vanaf 2008 staat de Rechtspraak in de top 100 van meest aantrekkelijke werkgevers. In 2010 staat de Rechtspraak daarin op de zeventiende plaats en op de tweede plaats in de top vijf van favoriete werkgevers in de non-profitsector.

I.7 Verbeteren inzet van externe deskundigen in procedures

De Rechtspraak heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het Nederlands Register Gerechtelijk Deskundigen (NRGD) dat begin 2010 van start is gegaan. Dit register biedt voor de strafrechtspraak een waarborg voor de inhoudelijke, communicatieve en forensische kwaliteiten van deskundigen. Voor de andere rechtsgebieden is door de Rechtspraak een Deskundigenindex (DIX) ontwikkeld, die op termijn zal worden geïntegreerd in het NRGD. Ook zijn handleidingen voor de interactie met deskundigen opgesteld.

¹ Commissie Van Dijk (2008), Rapport Commissie Toedeling Zaakspakketten, specialisatie, concentratie en kwaliteit van rechtspraak

II Betrouwbare rechtspraak

Voor betrouwbaarheid is naast integriteit vooral van belang dat de burger er op kan vertrouwen dat het recht op uniforme wijze wordt toegepast. Om integriteit te bevorderen zijn leidraden en gedragscodes opgesteld. Wat de rechtseenheid betreft gaat het erom dat verschillen in procedure en/of uitkomst moeten kunnen worden verklaard vanuit het gehanteerde toetsingskader en de eigenheid van het voorliggende geschil en niet vanuit de individualiteit van de rechter of het gerecht. Om dit te bereiken zijn de procedurele en materiële rechtseenheid versterkt.

II.1 Procedurele rechtseenheid

Op het gebied van procedurele rechtseenheid zijn belangrijke stappen gezet. Uniforme procesreglementen en werkprocessen zijn daarvoor belangrijke instrumenten. De sectoren strafrecht, bestuursrecht en civiel recht hebben een nieuw procesreglement vastgesteld en er zijn tal van procesbeschrijvingen, handleidingen en voorkeurmodellen ontwikkeld en ingevoerd. Vastgesteld kan worden dat de uniformering ten behoeve van de procedurele rechtseenheid nagenoeg is voltooid.

II.2 Materiële rechtseenheid

Op het gebied van de materiële rechtseenheid zijn er, zij het minder intensief dan bij de procedurele rechtseenheid, uniforme werkwijzen ontwikkeld. Voor de strafsector heeft de Commissie Rechtseenheid uitgangspunten voor de straftoemeting voor specifieke misdrijven opgesteld en binnen de sector kanton heeft een aanpassing van de kantonrechtersformule plaatsgevonden.

III Effectieve rechtspraak

Maatschappelijke relevantie en effectiviteit vereisen dat de Rechtspraak zorgt voor de beslechting van geschillen op een wijze die zoveel mogelijk bijdraagt aan de oplossing van onderliggende problemen van partijen en samenleving. De mogelijkheden daartoe verschillen per rechtsgebied. Effectiviteit vraagt ook om tijdigheid. Daarnaast moet in het huidige tijdsgewricht de digitale toegankelijkheid van de Rechtspraak worden vergroot. Om de effectiviteit van rechtspraak te vergroten zijn de onderstaande resultaten bereikt.

III.1 t/m III.4 De sectoren (bestuursrecht, strafrecht, civiel recht en kanton)

In de sectoren bestuursrecht van enkele rechtbanken en bij de Centrale Raad van Beroep is in pilots onderzoek gedaan naar de wijze waarop zaaksdifferentiatie optimaal kan bijdragen aan behandeling van elke individuele zaak op maat, met het oog op kwalitatief hoogwaardige en op finale geschillenbeslechting gerichte bestuursrechtspraak. Hieruit is duidelijk naar voren gekomen dat het op een zo vroeg mogelijk moment in de procedure introduceren van een 'contactmoment' tussen de rechter en partijen (regiezitting, comparitie) de sleutel is tot succes. Verder is gebleken dat in een substantieel aantal zaken op of kort na de regiezitting of comparitie de rechter de zaak definitief kan afdoen. Daardoor worden in die zaken de doorlooptijden belangrijk verkort.

In veel gerechten is de samenwerking tussen de civiele en strafsectoren bij jeugdzaken goed van de grond gekomen. Er is ervaring opgedaan met gecombineerde behandeling van de zaken die tegen een jeugdige lopen, ongeacht het rechtsgebied. Deze aanpak kan als model gelden voor andere thema's.

In de civiele en kantonsectoren staat vooral de verhoging van de competentiegrens van de kantonrechter in relatie tot effectiviteit centraal. De differentiatie van de behandeling van zaken die er altijd al was, wordt meer in lijn gebracht met de belangen van de rechtzoekenden.

In de strafsectoren staat de bewijs- en strafmotivering volgens het Promis-model voorop. Zoals hierboven reeds is opgemerkt, heeft deze wijze van motivering ingang gevonden. Ongeveer in de helft van de meervoudig behandelde zaken bij rechtbanken wordt deze methode toegepast. Veel inspanning is gaan zitten in de ontwikkeling van de methode en nog is deze niet volledig uitgekristalliseerd. Ook staan financiële beperkingen invoering bij alle daarvoor in aanmerking komende zaken in de weg. Het was daarnaast de bedoeling te komen tot ontsluiting van kennis over de effectiviteit van straffen. Vastgesteld moet worden dat de samenwerking met het Wetenschappelijk Onderzoek- en Documentatiecentrum (WODC) van het ministerie van Justitie traag van de grond komt en dat het resultaat nog niet is bereikt.

III.5 Normering van doorlooptijden en III.6 Prioritering

Hierboven is reeds ingegaan op de normering van de doorlooptijden. Hieraan valt nog toe te voegen dat in de strafrechtspraak veel aandacht is uitgegaan naar de vermindering van de aanhoudingen. In het jeugdstrafrecht is een bijzondere inspanning geleverd om de doorlooptijden aanzienlijk te bekorten. In de civiele en kantonsectoren is de verhoging van de competentiegrens van belang voor de verkorting van de doorlooptijden.

III.7 Differentiatie van zaaksbehandeling

Dit onderwerp is reeds hierboven besproken bij de sectoren onder III.1 t/m III.4.

III.8 Afstemming in de keten

De afgelopen jaren is er veel aan gedaan om de ketens in logistieke zin beter te laten functioneren. Hierbij gaat het vooral om de jeugd-, vreemdelingen- en strafketens. De afstemming van de productiecapaciteit van de Rechtspraak op die van andere partijen in de keten is nog niet altijd naar tevredenheid geregeld.

III.9 Digitale toegankelijkheid

De vergroting van digitale toegankelijkheid van de Rechtspraak is de afgelopen jaren een prioriteit geweest. Er is ingezet op het mogelijk maken van het digitaal indienen en inzien van processtukken, de ontvangst en verwerking van digitaal ingediende dagvaardingen en de verbeterde toegang tot registers en andere informatie. Zo is bijvoorbeeld in 2010 het familiejournaal landelijk opengesteld voor de advocatuur. Dit stelt registratiegegevens van familiezaken via het Digitaal loket rechtspraak beschikbaar. Advocaten kunnen de voortgang van familiezaken op dit journaal nu digitaal raadplegen. Bij handelszaken bij de rechtbanken en gerechtshoven is een voorziening ingericht waarmee rolberichten digitaal kunnen worden ingediend en geraadpleegd met behulp van een raadpleegjournaal. In de bestuursrechtspraak zijn diverse pilots uitgevoerd. Landelijke invoering kan nu plaats vinden.

IV Rechtspraak in de samenleving

Voor verankering in de samenleving is het van belang dat de Rechtspraak de dialoog aangaat met haar omgeving, zichtbaar is in de media, kritische signalen oppakt en openheid van zaken geeft. Daarnaast moeten de verschillende bevolkingsgroepen zichtbaar worden in de personele bezetting en de kennis over de maatschappelijke en culturele achtergronden van die bevolkingsgroepen worden vergroot.

IV.1 Structurele dialoog

Dialoog gaat om direct contact en uitwisseling. De Rechtspraak heeft zich aangesloten bij de oprichting van het Huis voor democratie en rechtsstaat. De derde landelijke Open Dag in november 2009 (met een recordbezoek) werd het slotstuk van de voor het eerst verzorgde Week van het Recht, met een reeks debatten in diverse rechtbanken. Daarnaast lopen bij de gerechten diverse activiteiten op dit gebied, zoals in de rechtbank Utrecht 'Tumult in de rechtbank', waarbij iedere sector een dialoog organiseert met externe partijen en daarvan verslag doet.

IV.2 Betrokkenheid burger en IV.3 Betrokkenheid bij onderwijs

Diverse regionale kranten hebben in samenwerking met rechtbanken lezersjury's georganiseerd. Er waren lokale experimenten met burgergesprekken, zoals 'Meet the judge' in Amsterdam, maar er was nog geen systematische aanpak van burgerinbreng tot stand gekomen. De bijdrage aan het onderwijs is in deze agendaperiode aanzienlijk uitgebreid met lesmaterialen voor het middelbaar onderwijs, een lespakket met rollenspellen, de website rechtvoorjou.nl en betere voorbereiding op zittingbezoek (circa 30.000 leerlingen per jaar).

IV.4 Werving specifieke doelgroepen

Er is een 'Beleidskader (etnische) diversiteit binnen de Rechtspraak 2008-2011' opgesteld. Dit behelst: het besef dat meer instroom, doorstroom en behoud van rechters met een dubbele culturele achtergrond hard nodig is, het afstemmen van de werving en selectie en het vergroten van de kennis en vaardigheden bij rechters (in opleiding) over het herkennen van culturele aspecten in zaken. Het beleidskader is in uitvoering.

IV.5 Verbeteren informatievoorziening en IV.6 Actief mediabeleid

De informatie voor leken is vernieuwd waarbij de vraag van de gebruiker thans centraal staat. In 2009 werd gestart met naardekantonrechter.nl. Die site biedt nu ook hulp bij het schriftelijk reageren. De website rechtspraak.nl gaat over in een nieuwe vorm. De modelbrieven bij bestuursrecht zijn aangepast aan de doelgroep. Alle publieksbrochures zijn getest en verbeterd. De vernieuwde landelijke persrichtlijn gaat uit van een actieve en open opstelling jegens de media. De Rechtspraak volgt de Wet openbaarheid van bestuur in haar eigen openbaarheidsbeleid (hoewel zij geen bestuursorgaan in de zin van die wet is) en bij incidenten wordt steeds vaker een snelle en transparante opstelling betracht.

Conclusie uitvoering Agenda van de Rechtspraak 2008-2011

Doelstelling

Realisatie

Deskundige rechtspraak	Kwaliteitsnormen (incl. tijdigheid) ingevoerd en deels gerealiseerd. Reflectie en toetsing vonnissen zijn voortvarend in ontwikkeling. De herziening van de gerechtelijke kaart is in de plaats getreden van vrijwillige samenwerking.
Betrouwbare rechtspraak	Procedurele rechtseenheid gerealiseerd. Materiële rechtseenheid is in beperkte mate verbeterd.
Effectieve rechtspraak	Samenwerking tussen de civiele en strafsectoren bij jeugdzaken. Differentiatie van zaaksbehandeling is sterk in ontwikkeling. Digitale toegankelijkheid is uitgebreid.
Rechtspraak in de samenleving	Informatievoorziening aan publiek is sterk verbeterd. Bevordering van dialoog met de samenleving heeft beperkt plaats gevonden.

Geconstateerd kan worden dat een aanzienlijk deel van de Agenda van de Rechtspraak 2008-2011 ruim binnen de looptijd is uitgevoerd. Waar resultaten nog niet zijn gehaald, spelen ook externe factoren een rol zoals de toegenomen zaaksstroom door de economische crisis.

3 Visitatie 2010 - conclusies en aanbevelingen

In 2010 is voor de tweede maal de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteitszorg binnen de Rechtspraak onderzocht door een grotendeels uit externen samengestelde visitatiecommissie. Centrale vraag is de mate waarin de gerechten actief en gestructureerd verbeteringen doorvoeren en daarbij de verbetercyclus *plan, do, check, act* (PDCA) hanteren. Voorts is onderwerp van de visitatie de vraag in hoeverre kwaliteitsbeleid is ontwikkeld, in hoeverre dat beleid is vertaald in activiteiten, in hoeverre die activiteiten bijdragen aan verbetering en in hoeverre de effectiviteit van de activiteiten wordt geëvalueerd.

De visitatiecommissie heeft een overwegend positieve indruk gekregen van (de ontwikkeling van) de kwaliteitszorg binnen de gerechten, naar het oordeel van de externe leden van de visitatiecommissie ook in vergelijking met andere professionele organisaties. Hoewel gradaties zeker aanwezig zijn, kan over de gehele linie worden gesproken van een sterk ontwikkeld kwaliteitsbewustzijn. De landelijk ontwikkelde kwaliteitsnormen worden door alle gerechtelijke organisaties als referentiekader gehanteerd bij de monitoring van de eigen prestaties. Overal wordt de kwaliteit periodiek en systematisch onderzocht en trachten de gerechtsbesturen op grond van de uitkomsten tot een gestructureerd kwaliteitsbeleid te komen. Binnen de organisaties is het kwaliteitsbewustzijn sterk ontwikkeld tot op het operationele niveau en wordt kwaliteit in toenemende mate als een gezamenlijke prestatie beleefd. De oriëntatie op kwaliteit en de kwaliteitscultuur zijn sinds de vorige evaluatie snel geëvolueerd van een traditionele individueel-professionele invulling naar een meer gezamenlijk gedragen en op maatschappelijke erkenning gerichte invulling.

De Rechtspraak heeft de afgelopen jaren, mede door de invoering van kwaliteitsnormen, op gerichte en effectieve wijze de deskundigheid van medewerkers en de inhoudelijke kwaliteit van het primaire proces bevorderd. Het vakinhoudelijk overleg is in nagenoeg alle sectoren structureel geregeld en heeft toegevoegde waarde voor de medewerkers; het meelezen met enkelvoudige rechtspraak is in alle sectoren geïntroduceerd en wordt door de rechters als een belangrijke leermiddel ervaren; de invoering van de Promis-werkwijze werkt kwaliteitsverhogend op het proces in de raadkamer, het proces van oordeelsvorming en de begrijpelijkheid van de uitspraak en er zijn talrijke goede werkwijzen en initiatieven ontwikkeld voor het beheersen en verkorten van de doorlooptijden. Het systeem van leren van uitspraken in hoger beroep en cassatie kan beter worden benut. Ook concludeert de visitatiecommissie dat de kwaliteitsinspanningen vooral naast en niet in verbinding met het werk worden verricht. De commissie pleit er dan ook voor de kwaliteitsnormen door te ontwikkelen en beter in te

De visitatiecommissie heeft zich gericht op de onderwerpen:

- 1 Inhoudelijke kwaliteit en deskundigheid, onderverdeeld in:**
 - a Deskundigheid en kwaliteit**
 - b Zicht op inhoudelijke kwaliteit**
 - c Doorlooptijden en tijdigheid**
- 2 Feedbackcultuur**
- 3 Ontwikkeling van het kwaliteitssysteem**

bedden in de dagelijkse werkprocessen. Daarnaast vraagt de commissie bijzondere aandacht voor het voeren van een actiever werving- en selectiebeleid en het creëren van ruimere loopbaanperspectieven.

Het bevorderen van een werkcultuur, waarin medewerkers zich vrij voelen elkaar aan te spreken op inhoud en gedrag, staat bij alle gerechten op de agenda. De cultuur is echter nog niet uitontwikkeld. Een relatief groot percentage van de juridische professionals geeft aan af en toe schroom te ervaren bij het geven van feedback en ziet een risico voor de onderlinge verhoudingen als gevolg van het geven van feedback. Blijvende aandacht is geboden voor het bewust gebruikmaken van diverse feedbackbevorderende instrumenten in de dagelijkse werkprocessen opdat het geven en ontvangen van feedback gewoon wordt.

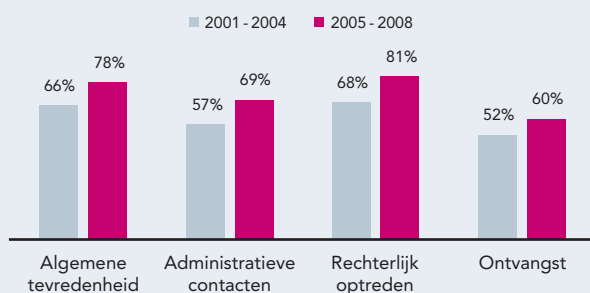
Het hanteren van de kwaliteitsnormen heeft een krachtige impuls gegeven aan de investering in kwaliteitsbevorderende processen en landelijk geleid tot een grotere mate van uniformiteit in de doelstellingen die worden nagestreefd. De statuten en het meetsysteem rechterlijk functioneren zijn echter op de achtergrond geraakt. Tevens blijkt dat de verantwoordelijkheid voor de kwaliteitszorg op veel plaatsen het sectorale niveau niet ontstijgt. Hierdoor ontstaat het risico op een beperkt kwaliteitsbeleid dat losstaat van andere beleidsterreinen. De visitatiecommissie beveelt de gerechten en de Raad voor de rechtspraak aan zorg te dragen voor inbedding van de kwaliteitsnormen in een breder integraal kwaliteitsbeleid en pleit voor een sterkere sturing van het gerechtsbestuur vanuit de collegiale verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van rechtspraak.

Klantwaarderingsonderzoek in de Rechtspraak 2001-2008

Een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van de Rechtspraak zijn de waarderingen van rechtzoekenden en professionele partijen (o.a. advocaten, officieren van justitie en deurwaarders). Op basis van de gegevens uit klantwaarderingsonderzoeken in de periode 2001-2008² is een trendanalyse gemaakt van de tevredenheid over de dienstverlening van de Rechtspraak. De waarderingen uit de periode 2001-2004 zijn vergeleken met de waarderingen uit de periode 2005-2008 op de onderwerpen algemene tevredenheid, administratieve contacten, rechterlijk optreden, ontvangst en rechtseenheid. Het aspect rechtseenheid valt alleen door de professionele partijen te beoordelen. Conclusie is dat de algemene tevredenheid over de Rechtspraak en ook de tevredenheid op de genoemde onderwerpen zijn toegenomen in de jaren 2001-2008. Rechtzoekenden en professionele partijen komen in hun waardering in grote lijnen overeen. Zij ervaren de gerechten als professionele organisaties van deskundige en steeds meer mensgerichte professionals. Sterke kanten zijn de deskundigheid, onpartijdigheid en bejegening. De waardering voor het rechterlijk optreden is hoog en neemt na 2005 nog toe. De waardering voor de rechtseenheid is groeiende. Aandachtgebieden zijn snelheid en informatievoorziening. Veel burgers vinden de Rechtspraak qua inhoud professioneel, maar tegelijkertijd qua proces nog onvoldoende goed georganiseerd. Op het gebied van verwachtingenmanagement (onder andere over wachttijden) en begrijpelijkheid van het proces is er nog veel te winnen voor de Rechtspraak.

2 Het betreft data van 74 onderzoeken uitgevoerd door Prisma in opdracht van de gerechten.

Trend tevredenheid rechtzoekenden



Trend tevredenheid professionele partijen



Percentage van rechtzoekenden en professionele partijen dat aangeeft (zeer) tevreden te zijn.

Bron: Prisma 2010, Gezaghebbend én toegankelijk. Klantwaarderingsonderzoek in de rechtspraak 2001-2008.

4 Missie - Visie - Agenda

Missie

Ten opzichte van de Agenda van de Rechtspraak 2008-2011 zijn de missie en de visie van de Rechtspraak, na een intensieve toekomstverkenning, bijgesteld. De vernieuwde visie richt zich op 2020. Uitgangspunt voor de visie is het centrale perspectief dat uit de toekomstverkenning naar voren is gekomen. Dat perspectief bestaat uit twee pijlers:

- 1 Versterken van de blijvende waarden onafhankelijkheid, onpartijdigheid, integriteit en professionaliteit.**
- 2 Nauw aansluiten bij behoeften en problemen in de samenleving.**

Het inhoud geven aan beide pijlers is een dure plicht: de samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de Rechtspraak op een evenwichtige en betekenisvolle wijze inhoud geeft aan beide pijlers.

Het belang van de tweede pijler komt tot uitdrukking in de missie van de Rechtspraak via de notie van effectiviteit van geschillenbeslechting:

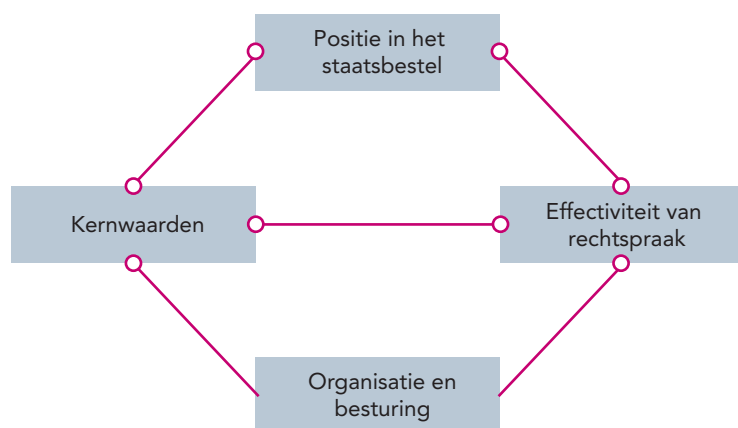
De Rechtspraak zorgt voor integere, tijdige en effectieve beslechting van geschillen en berechting van strafbare feiten door onafhankelijke rechters.

De Rechtspraak draagt bij aan de instandhouding van de rechtsstaat en het vertrouwen van de burger in het recht.

Visie op de rechtspraak 2020

De visie is een nadere uitwerking van de missie van de Rechtspraak. In de visie wordt zowel aandacht besteed aan de concrete taakvervulling als aan de organisatie die daarvoor bestaat.

De twee pijlers zijn het hart van de visie op de rechtspraak. De visie bestaat uit vier onderdelen en deze hangen op de volgende manier met elkaar samen:



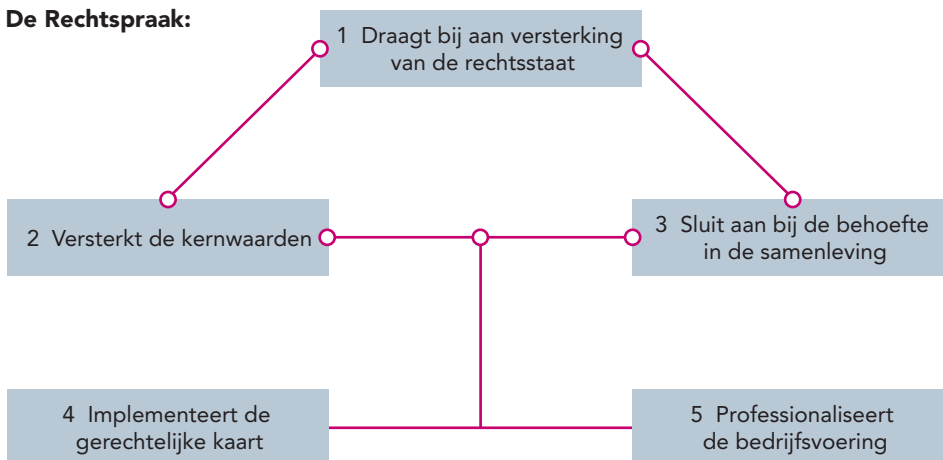
Organisatie en besturing moeten de condities scheppen voor de realisatie van de kernwaarden en van de effectiviteit van de rechtspraak. Op haar beurt maakt realisatie van beide onderdelen het mogelijk de positie van de Rechtspraak in het staatsbestel in de praktijk gestalte te kunnen geven. Daarvoor is echter meer nodig: de andere staatsmachten zullen zich op de eigen rollen moeten richten en afstand moeten houden tot de Rechtspraak. Dit vereist rolvastheid van alle drie staatsmachten en dialoog tussen de staatsmachten om de rolverdeling scherp te houden. Wederkerig respect voor de posities in het staatsbestel draagt bij aan het vertrouwen van de samenleving in de Rechtspraak en dit bevordert de mogelijkheden voor de Rechtspraak om effectief te zijn. Ten slotte bestaat er een wisselwerking tussen kernwaarden en effectiviteit. Zonder de realisering van de kernwaarden is effectiviteit moeilijk denkbaar. Er is echter ook een spanning tussen beide pijlers: waar de tweede pijler vraagt om betrokkenheid, vraagt de eerste om neutraliteit en distantie.

Agenda van de Rechtspraak 2011-2014

De visie ziet op 2020. In de voorliggende Agenda voor de jaren 2011-2014 worden stappen gezet om de visie te realiseren. Daarbij moet rekening worden gehouden met het feit dat de Rechtspraak de komende jaren voor grote veranderingen staat. De vernieuwing van de rechtspraak die onder de Agenda 2008-2011 in gang is gezet en deels is gerealiseerd, moet met kracht worden voortgezet: lopende activiteiten moeten worden doorgezet. Tegelijk is vastgesteld dat herziening van de gerechtelijke kaart nodig is om de kwaliteit van de rechtspraak op lange termijn te kunnen waarborgen. Daarnaast moet rekening gehouden worden met de toestand van de rijksfinanciën, die nog onbekende gevolgen zal hebben voor de Rechtspraak. De samenloop van deze veranderingen dwingt enerzijds tot selectiviteit in de te bereiken resultaten, maar anderzijds ook tot intelligent plannen zodat op breed terrein voortgang wordt gemaakt. De vernieuwing/verbetering van het rechtspreken kan immers niet wachten tot de nieuwe gerechtelijke kaart is ingevoerd. Het is van belang te komen tot een samenhangend pakket van doelstellingen en te bereiken resultaten rond de gerechtelijke kaart en tot meer inhoudelijk gerichte resultaten die ook onafhankelijk daarvan tot stand kunnen worden gebracht.

De visie op de rechtspraak in combinatie met de herziening van de gerechtelijke kaart vertaalt zich in de volgende brede doelstellingen.

De Rechtspraak:



De eerste drie doelstellingen dragen direct bij aan de kwaliteit van rechtspraak. Doelstelling twee en drie sluiten direct aan bij de twee pijlers die ten grondslag liggen aan de missie en visie. Hoewel deze twee doelstellingen de belangrijkste opdracht vormen voor de Rechtspraak de komende jaren worden deze doelstellingen voorafgegaan door een doelstelling over het versterken van de rechtsstaat. De positie van de Rechtspraak als derde staatsmacht vormt het fundament voor de andere doelstellingen en dient gewaarborgd te zijn.

De doelstellingen vier en vijf hebben een ander karakter: deze doelstellingen zijn randvoorwaardelijk voor de eerste drie doelstellingen. De herziening van de gerechtelijke kaart en de professionalisering van de bedrijfsvoering zijn geen doel op zich, maar staan ten dienste van de versterking van de rechtsstaat, het versterken van de kernwaarden en het aansluiten bij de behoeften in de samenleving. Deze scheppen de voorwaarden om ook in de toekomst aan de kwaliteitseisen te kunnen voldoen.

5 Doelstellingen 2011-2014

- Doel 1** De Rechtspraak draagt bij aan versterking van de rechtsstaat
- Doel 2** De Rechtspraak versterkt de kernwaarden
- Doel 3** De Rechtspraak sluit aan bij behoeften in de samenleving
- Doel 4** De Rechtspraak implementeert de gerechtelijke kaart
- Doel 5** De Rechtspraak professionaliseert organisatie en bedrijfsvoering

De vijf brede doelstellingen zijn geconcretiseerd in resultaten.

Doel 1 De Rechtspraak draagt bij aan versterking van de rechtsstaat

Streeft naar een steviger positie in het staatsbestel

- De samenleving heeft recht op onafhankelijke rechtspraak. De Rechtspraak roept de wetgever daarom op de staatsrechtelijke positie van de Rechtspraak en in het bijzonder de Raad voor de rechtspraak steviger in de (Grond)wetgeving te verankeren en daarmee in lijn te brengen met wat in de lidstaten van de Europese Unie gebruikelijk is.
- De Rechtspraak draagt de betekenis van onafhankelijke en onpartijdige rechtspraak voor de democratische rechtsstaat actief uit onder meer door middel van communicatie-uitingen, bijdragen aan het onderwijs en het organiseren van ontmoetingen met burgers. De Rechtspraak werkt hierbij samen met anderen.
- Met het oog op de rechtsbescherming van burger en bedrijfsleven zorgt de Rechtspraak ervoor dat in het eigen functioneren geen reden gevonden kan worden om de rechter slechts een achteraf toetsende rol toe te kennen of taken zelfs geheel weg te nemen. In het bijzonder wordt hierbij gedacht aan voorafgaande rechterlijke tussenkomst bij het opleggen van bestuurlijke sancties waarbij fundamentele rechten van burgers in het geding zijn. Als de ernst van de situatie vraagt om een onmiddellijke beslissing voorziet de Rechtspraak daarin. In één of meer pilots zal worden gezien hoe dit het beste kan worden georganiseerd.

Doel 2 De Rechtspraak versterkt de kernwaarden

Onafhankelijkheid, onpartijdigheid en integriteit

- De kernwaarden van de rechtspraak: onafhankelijkheid, onpartijdigheid en integriteit worden, mede op basis van internationaal ontwikkelde standaarden, uitgewerkt in gedragsnormen. Bestaande regels worden doorgelicht en, zo nodig, verduidelijkt en geactualiseerd en met elkaar in samenhang gebracht. De Rechtspraak draagt de kernwaarden actief uit.
- Waar nodig, zal gebruik worden gemaakt van de verruimde mogelijkheden voor disciplinaire maatregelen.

Professionaliteit/deskundigheid

- De bestaande kwaliteitsnormen worden aangescherpt met het oog op de toenemende eisen die de samenleving aan professionaliteit en in het bijzonder aan deskundigheid stelt en de mogelijkheden die de gerechtelijke kaart hiervoor biedt. De Raad voor de rechtspraak zal in samenwerking met de Presidentenvergadering en de Landelijke overleggen van sectorvoorzitters een evaluatie van de bestaande kwaliteitsnormen doen plaatsvinden. Bijzondere aandacht wordt besteed aan de versterking van de functie van rechter-commissaris in strafzaken.
- Voor de diverse rechterlijke functies worden realistische opleidingseisen ontwikkeld en deze gaan de basis vormen voor het persoonlijk ontwikkelingspad van iedere rechter. Het individuele ontwikkelingspad bepaalt de roulatietermijn. Over het geheel genomen zal de roulatietermijn langer worden met het oog op de toenemende eisen aan deskundigheid.
- Om de kwetsbaarheid voor (incidentele) fouten door onvolledige informatie te verminderen

worden bestaande werkprocessen en procedures doorgelicht en waar nodig aangepast. Prioriteit wordt daarbij gegeven aan zaken waarbij de gevaren van incidenten voor direct betrokkenen en de samenleving het grootst zijn.

- Het overleg tussen eerste aanleg en appelinstanties over kwaliteit en rechtseenheid wordt geïntensiveerd, waarbij, als onderdeel van de versterking van de feedback in de Rechtspraak, tevens ruimte bestaat voor reflectie op concrete zaken bij gebleken grote verschillen tussen opvolgende uitspraken in dezelfde zaak.
- Indien de pilot met betrekking tot de toetsing van vonnissen in handelszaken daartoe aanleiding geeft, zal deze worden uitgebreid naar andere gebieden. De kwaliteitseisen die worden geformuleerd in het kader van de toetsing van vonnissen zullen worden gebruikt voor de opleiding van rechters en voor verdieping van het overleg over inhoudelijke kwaliteit binnen de gerechten. De kwaliteitseisen dienen tevens om de dialoog op gang te brengen tussen professionals.
- Waar de kwaliteit van de behandeling van zaken binnen een sector kan worden verbeterd door inbreng van actuele kennis die bij een andere sector aanwezig is, wordt samenwerking over de sectoren tot stand gebracht.
- De kennis van rechters/raadsheren van methoden van empirische wetenschappen wordt uitgebreid, vooral met het oog op een betere interactie met deskundigen. Geëxperimenteerd wordt met de inzet van gespecialiseerde, niet-juridische ondersteunende functies op deze en andere kennisgebieden. Hiervoor wordt een pilot ingezet.
- De initiatieven met betrekking tot de toegang tot en het delen van kennis (kenniscentra, kenniskringen, wiki's, digitale ontsluiting rechtsbronnen) worden met kracht voortgezet en in samenhang gebracht met het opleidingsbeleid. Hierbij wordt ook nadrukkelijk aandacht besteed aan de kennisontwikkeling van de juridisch medewerkers.
- De toenemende Europeanisering van de Nederlandse rechtsorde vereist kennis omtrent het Europees recht, maar vraagt vooral ook een internationale oriëntatie van de rechter. Het streven is erop gericht dat elke rechter jaarlijks een aantal PE-punten aan cursussen Europees recht besteedt. Daarnaast wordt bevorderd dat elke rechter met enige regelmaat deelneemt aan uitwisselingen met Europese collega's.

Communicatie en openbaarheid

- De Rechtspraak vergroot de zichtbaarheid van de inspanningen op het gebied van kwaliteit, de openheid over zijn prestaties en de openheid over gevallen van (vermeende) inbreuken op de kernwaarden. Indien zich incidenten voordoen, wordt daarover sneller en effectiever gecommuniceerd. De gerechten zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke communicatie en de Raad voor de rechtspraak voert hierbij de regie. De landelijke en lokale communicatie wordt verder geprofessionaliseerd.
- Aan de groeiende behoefte aan openbaarheid rond rechtszaken wordt tegemoet gekomen. Een aantal belangrijke rechtszaken wordt integraal uitgezonden.

Doel 3 De Rechtspraak sluit aan bij behoeften in de samenleving

Het antwoord op behoeften van de samenleving zal zich op de volgende onderwerpen richten.

Tijdigheid

- De doorlooptijdnormen worden geactualiseerd, mede op basis van de afspraken die daarover in ketens zijn gemaakt. De normen voor langdurige procedures worden aangescherpt. Binnen de normen vindt differentiatie plaats, waarbij de belangen van partijen en/of samenleving leidend zijn. Urgente zaken worden binnen de tijd die deze urgentie vergt afgedaan.
- De normen voor doorlooptijden worden in alle gerechten gerealiseerd. In het bijzonder de gerechtshoven zullen op dit terrein hun prestaties verbeteren.
- De normen staan toe dat een klein percentage van de zaken (waarin zich bijzonderheden

voordoelen) niet binnen de normtijd wordt afgehandeld. Het streven is erop gericht ook in deze bijzondere zaken de doorlooptijd binnen aanvaardbare grenzen te houden.

Differentiatie en maatwerk

- Bij de verhoging van de competentiegrens van de kantonrechter is het streven erop gericht de huidige doorlooptijden van kanton- en civiele zaken te handhaven.
- Voor civiele zaken in eerste aanleg wordt een snelle, eenvoudige standaard (bodem)procedure ontwikkeld met korte termijnen voor inbreng van partijen, beperkte ruimte voor bewijslevering, een mondelinge behandeling, sterke regiebevoegdheden voor de rechter en een vonnis met een korte motivering. Daarbij zal het vervolg in hoger beroep worden betrokken. Indien nodig wordt hiervoor door de Raad voor de rechtspraak samenwerking gezocht met de wetgever. De doorlooptijdnormen worden hierop aangepast. Indien partijen en/of de rechter dat noodzakelijk achten in verband met de complexiteit van de zaak, kan een uitgebreidere, meervoudige behandeling plaatsvinden.
- De in de bestuursrechtspraak in eerste aanleg en in hoger beroep gehouden – succesvolle – pilots gericht op zaaksdifferentiatie en maatwerk, zullen landelijke navolging krijgen. Zo wordt bereikt dat elke zaak, zowel in eerste aanleg als in hoger beroep, de behandeling krijgt die deze nodig heeft. Kwaliteit, probleemoplossend vermogen (finaliteit) en snelheid van de bestuursrechtspraak zijn daarmee ten zeerste gediend. Voor zover bij de implementatie blijkt dat aanpassing van het huidige bestuursprocesrecht nodig is, zal ook hiervoor de aandacht van de wetgever worden gevraagd.
- Naast het ontwikkelen van een snelle standaardprocedure wordt op korte termijn in één of meer pilots gezien of binnen de mogelijkheden die art. 96 Wetboek van burgerlijke rechtsvordering biedt, een snelle en informele bodemprocedure in civiele zaken kan worden ingericht waar partijen gezamenlijk voor kunnen kiezen.
- De ingezette differentiatie van afdoeningswijze (schikken, beslissen, doorverwijzen naar mediation) wordt voortgezet met het oog op het snel en definitief afdoen van geschillen en het oplossen van daaronder liggende problemen.

Effectiviteit van het recht

De Rechtspraak zorgt voor de beslechting van geschillen op een wijze die bijdraagt aan de oplossing van onderliggende problemen van partijen en samenleving. Daartoe gaat de Rechtspraak het volgende doen:

- Problemen van rechtzoekenden worden geïntegreerd behandeld (thematische benadering). Waar mogelijk wordt ervoor gezorgd dat informatie over procedures rond eenzelfde persoon of probleem bij de rechter die een zaak behandelt bekend is. De zaken rond die persoon of dat probleem worden zoveel mogelijk gecombineerd. De interne organisatorische indeling van een gerecht mag daaraan niet in de weg staan. In alle gerechten worden jeugdzaken op deze manier behandeld. Daarnaast worden er meerdere pilots ingesteld. De resultaten daarvan worden beoordeeld, waarna een landelijke implementatie door de gerechten wordt bewerkstelligd.
- In de bestuursrechtspraak vindt, waar mogelijk, finale geschillenbeslechting plaats.
- De Raad voor de rechtspraak brengt – op experimentele basis – een thematisch rapport uit waarin de ervaringen van de Rechtspraak met de effectiviteit van een maatschappelijk actueel deelgebied van het recht geobjectiveerd worden beschreven. De Raad voor de rechtspraak werkt hiervoor samen met rechters.
- Ten behoeve van de strafrechtspiegeling wordt het initiatief om algemeen aanvaarde inzichten in de effecten van sancties en behandelmethoden te ontsluiten voor rechters en anderen in de strafrechtketen tot afronding gebracht.

Digitale toegang

- In 2014 kunnen in het straf-, civiel- en bestuursrecht, waar dit van belang is, zaken digitaal worden aangebracht door procesvertegenwoordigers en door rechtzoekenden. De voortgang van deze zaken kan via internet gevolgd worden. Daarnaast kan in bepaalde zaken – met behoud van de

mondelijke behandeling in persoon – digitaal worden geprocedeerd. Er is een uitsprakenregister, waarin uitspraken in digitaal authentieke vorm toegankelijk zijn voor belanghebbenden.

Motivering van uitspraken

- In alle uitspraken wordt begrijpelijke taal gebruikt. In strafzaken worden uitspraken deugdelijk gemotiveerd op een wijze die passend is bij de zaak en waarbij de Promis-methode leidend is.

Rechtseenheid

- De gerechtshoven nemen de leiding bij de vergroting van de materiële rechtseenheid binnen de kaders die de Hoge Raad stelt. Zij overleggen met de rechtbanken, geven uitleg en gaan in discussie.

Dienstverlening

- De elementaire dienstverlening, zoals telefoonbehandeling, correspondentie en de ontvangst van justitiabelen en professionele partners, wordt verder verbeterd en geïntegreerd met voorlichting via de website en inzet van andere digitale middelen. Medewerkers uit alle geledingen binnen het gerecht werken daarbij nauw samen.
- Om de dienstverlening te verbeteren wordt externe feedback gevraagd aan belanghebbenden en deze wordt verspreid en besproken in de organisatie. Zoveel mogelijk wordt de feedback van de rechtzoekenden teruggekoppeld aan de direct betrokkenen.
- De openingstijden van de gerechten worden, eerst op experimentele basis, uitgebreid. Afhankelijk van de maatschappelijke behoefte wordt bezien of landelijke invoering wenselijk is.

Doel 4 De Rechtspraak implementeert de gerechtelijke kaart

Om ook in de toekomst hoge kwaliteit van rechtspraak te kunnen garanderen is herziening van de gerechtelijke kaart nodig. Alle gerechtsbesturen beschikken na de herziening over voldoende middelen, zaken en mensen om de kwaliteit van rechtspraak te waarborgen en de organisatie optimaal in te richten.

De organisatie ziet er na afloop van de herziening van de gerechtelijke kaart als volgt uit:

De rechtbanken zijn ingedeeld in tien arrondissementen en de gerechtshoven in vier ressorten.

Binnen elk arrondissement en ressort is er één gerechtsbestuur dat één of meer rechtspraaklocaties aanstuurt. De zaken, mensen en middelen zijn op zodanige wijze over de verschillende locaties verdeeld dat deze verdeling optimaal bijdraagt aan de kwaliteit en de bereikbaarheid van rechtspraak. De zeer specialistische zaken zijn landelijk geconcentreerd in één of twee rechtbanken en, voor zover van toepassing, één of twee hoven. Het gerechtsbestuur biedt een aantrekkelijke werkplek voor de goed toegeruste medewerkers met aandacht voor kwaliteit en ontplooiingsmogelijkheden. Er is een bestuursmodel met daarbinnen enkele varianten zodat de gerechten het model zo kunnen invullen dat het past bij de lokale situatie. Daarbij wordt, conform de aanbeveling van de visitatiecommissie, gezorgd voor een sterke sturing van het gerechtsbestuur vanuit de collegiale verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de rechtspraak. Er zijn goed geëquipeerde bestuurders en leidinggevenden en een organisatiestructuur waarin bevoegdheden en verantwoordelijkheden helder benoemd zijn. Elk gerecht heeft een strategisch plan gebaseerd op de visie op de rechtspraak en met oog voor de samenleving. Elk gerecht heeft een huisvestingsplan voor de langere termijn. Bedrijfsvoeringsfuncties zijn optimaal ingericht.

De herziening van de gerechtelijke kaart stelt hoge eisen aan de bestuurders, zowel in de voorbereiding als na inwerkingtreding van de wet. Ook de visie op de rechtspraak vraagt veel van bestuurders:

‘Gerechtsbestuurders hebben een visie op de wijze waarop zij binnen hun lokale situatie invulling geven aan de kernwaarden van de rechtspraak en aan de zorg voor tijdige, kwalitatief goede en effectieve rechtspraak en dragen die actief uit naar de medewerkers.

Op basis van deze visie wordt door het rechtsbestuur met betrokkenheid van medewerkers en in samenhang met de landelijke doelstellingen als verwoord in deze Agenda van de Rechtspraak een lokale strategie bepaald die richtinggevend is voor alle medewerkers.'

Om dit einddoel te bereiken gaat de rechtspraak in de periode 2011-2014 het volgende doen:

- Tot de vaststelling van de wet ter herziening van de gerechtelijke kaart (naar huidige inschatting, medio 2012) wordt de herziening voorbereid. Hiertoe is een landelijk programma gestart. Voorop staat de zodanige inrichting van de nieuwe arrondissementen en ressorten dat de kwaliteit van de rechtspraak het meest wordt bevorderd. Hiertoe wordt door de gerechten een visie opgesteld op het (nieuwe te vormen) arrondissement/ressort. Om die visie vorm te geven stellen de gerechten een lokaal programmaplan op en voeren dat uit. In het programmaplan wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan hoe de medewerkers bij de herziening worden betrokken. Tevens is de betrokkenheid van de Groepsondernemingsraad en de lokale ondernemingsraden van groot belang.
- De Raad zal het Management Development beleid verder vormgeven om de (toekomstige) bestuurders optimaal toe te rusten voor hun taak. Daarbij wordt zowel aandacht besteed aan de taak van bestuurders naar buiten toe als 'boegbeeld' van het gerecht, als hun rol naar de medewerkers.
- Er worden nieuwe landelijke specialisaties ingevoerd op basis van gebleken behoefte. Ook binnen de arrondissementen worden specialisaties vorm gegeven.
- Na inwerkingtreding van de wet wordt de nieuwe inrichting van de gerechten zo snel mogelijk ingevoerd. Eind 2014 is de nieuwe inrichting gereed; aanpassing van de huisvesting kan echter langer duren.

Doel 5 De Rechtspraak professionaliseert organisatie en bedrijfsvoering

Diverse ontwikkelingen hebben de komende jaren invloed op organisatie en bedrijfsvoering. De visie op de Rechtspraak, de herziening van de gerechtelijke kaart en digitalisering van het primaire en secundaire proces hebben alle een andere inrichting van de bedrijfsvoering tot gevolg. Daarbij moet rekening worden gehouden met de toestand van de rijksfinanciën. Dit noopt tot een doelmatige aanwending van middelen, echter ook kwaliteit en duurzaamheid zijn van belang in de bedrijfsvoering.

De Rechtspraak gaat de komende jaren het volgende doen:

- Invoering van een eenvoudiger en flexibeler, op werkproces gebaseerde bekostiging in verband met de gerechtelijke kaart en sectoroverstijgend thematisch werken.
- Invoering van strategische, lange termijn personeelsplanning en -werving, selectie en opleiding rekening houdend met vervangings- en uitbreidingsvraag, maar ook met het gewenste profiel en deskundigheid van de rechter en overige medewerkers. Daarbij is het streven dat de heterogeniteit van de samenleving tot uiting komt in de personele samenstelling van de gerechten.
- Er wordt een visie ontwikkeld op het 'nieuwe werken'. Daarbij gaat het in het bijzonder om de onderwerpen: flexibel werken, thuiswerken, kennisdelen, samenwerken en delegatie, ICT-ondersteuning daarvoor en de gevolgen van dit alles voor de huisvesting.
- Onderzocht wordt op welke wijze de Rechtspraak meer duurzaam kan worden ingericht. Er wordt een pilot ingesteld waarvan de leerpunten door de gerechten worden ingevoerd.
- De organisatie wordt aangepast aan de digitalisering van de rechtspraak. Dit betreft in ieder geval de griffies, archieven en bibliotheken. Deze aanpassing is een geleidelijk proces.
- Onderzoek wordt gedaan naar de wenselijkheid van het organiseren van bedrijfsvoeringstaken op landelijk niveau. Onderzoek, besluitvorming en implementatie zijn in 2012 gerealiseerd.
- Het systematisch hanteren van een kwaliteitssysteem om de kwaliteitsinspanningen, waaronder de implementatie van de kwaliteitsnormen, te borgen in de dagelijkse werkprocessen.

6 Uitvoering Agenda

Verantwoordelijkheden

De realisering van de Agenda is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de Raad, de gerechtsbesturen, de landelijke overleggen van sectorvoorzitters en de landelijke diensten:

- De Raad zal bij een aantal resultaatgebieden het initiatief nemen om samen met de gerechten landelijke kaders te ontwikkelen.
- Diverse vakinhoudelijke resultaten vallen primair onder de verantwoordelijkheid van de landelijke overleggen van sectorvoorzitters en zullen worden opgepakt in de sectorprogramma's. Deze programma's zijn nodig om de slagkracht van de sectoren te vergroten. De stafbureaus dragen zorg voor het beheer van de producten, zoals procesreglementen.
- De gerechtsbesturen zijn verantwoordelijk voor het implementeren van deze resultaten in de gerechten. Verder zijn de gerechtsbesturen verantwoordelijk voor het vormgeven van de herziening van de gerechtelijke kaart. Ten slotte zullen sommige gerechten pilots uitvoeren ten behoeve van de realisering van de Agenda.
- De landelijke diensten zullen een meer nadrukkelijke rol krijgen in de realisering van de Agenda. SSR zal bijvoorbeeld verantwoordelijk moeten zijn voor het opzetten van opleidingen op het gebied van empirische wetenschappen.
- De resultaten op het gebied van IT vallen voor de technische kant onder de verantwoordelijkheid van de IT-organisatie van de Rechtspraak.

Alle betrokkenen werken de in de Agenda benoemde resultaten uit in de reguliere jaar- en werkplannen. De Raad zal systematisch sturen op de realisatie van de strategische doelen van de Rechtspraak. De jaarstukken en de plannings- en verantwoordingscyclus worden daar op ingericht. Op deze wijze

kunnen gestelde doelen bereikt worden en kan daarover verantwoording worden afgelegd aan de samenleving.

Fasering

Aangezien de doelstellingen en resultaten niet allemaal tegelijk kunnen worden opgepakt, zal er een fasering in worden aangebracht. Daarbij moet worden opgemerkt dat de Agenda niet alleen nieuwe resultaten bevat. Het gaat in belangrijke mate ook om het doorzetten van reeds bestaande activiteiten.

Het voorbereiden van de herziening van de gerechtelijke kaart door middel van een landelijk programma zal de komende twee jaar veel tijd en aandacht vergen van de gerechtsbesturen. In het kader van het programma zullen de gerechten een lokale visie op wat goede rechtspraak inhoudt in de nieuwe arrondissementen ontwikkelen en op basis van die visie een programmaplan opstellen en uitvoeren. De verwachting is dat de gerechten de eerste helft van de looptijd van deze Agenda daarmee bezig zijn.

In het kader van de voorbereiding van de herziening zullen echter als vanzelf ook onderwerpen uit de andere doelstellingen aan bod komen. In de lokale programma's, als onderdeel van het landelijke programma, is de aandacht in eerste instantie gericht op het ontwikkelen van plannen die betrekking hebben op:

- De verdeling van de zaakspakketten over de locaties: waar kan de rechtzoekende voor welke zaken terecht? Op welke terreinen vindt binnen het arrondissement specialisatie plaats?
- De borging van de kwaliteit in het gerecht (vpi, jurisprudentieoverleg, intervisie, etc.).
- De opleidings- en ontwikkelmogelijkheden van de medewerkers.
- De wijze waarop de verschillende gerechten in het nieuwe arrondissement/ressort kunnen uitgroeien tot één organisatie. In dit plan wordt o.a. aandacht besteed aan cultuur en leiderschap.
- Een strategisch plan gebaseerd op de landelijke visie op de rechtspraak, vanuit het perspectief om beter aan te sluiten bij de behoeften in de samenleving.

De plannen vormen het startpunt, maar in de lokale programma's moet het nadrukkelijk niet bij het opstellen van plannen blijven. Zoveel mogelijk gaan de gerechten ook al aan de gang met de uitvoering van de plannen. Met de uitvoering van deze plannen wordt zo tevens uitvoering gegeven aan de Agenda.

Naar verwachting treedt de wet Herziening gerechtelijke kaart medio 2012 in werking. De verwachting is dat wanneer de voorbereiding goed is, de implementatie minder inspanning zal kosten. De gerechten kunnen zich op dat moment gaan richten op de andere resultaten van de Agenda.

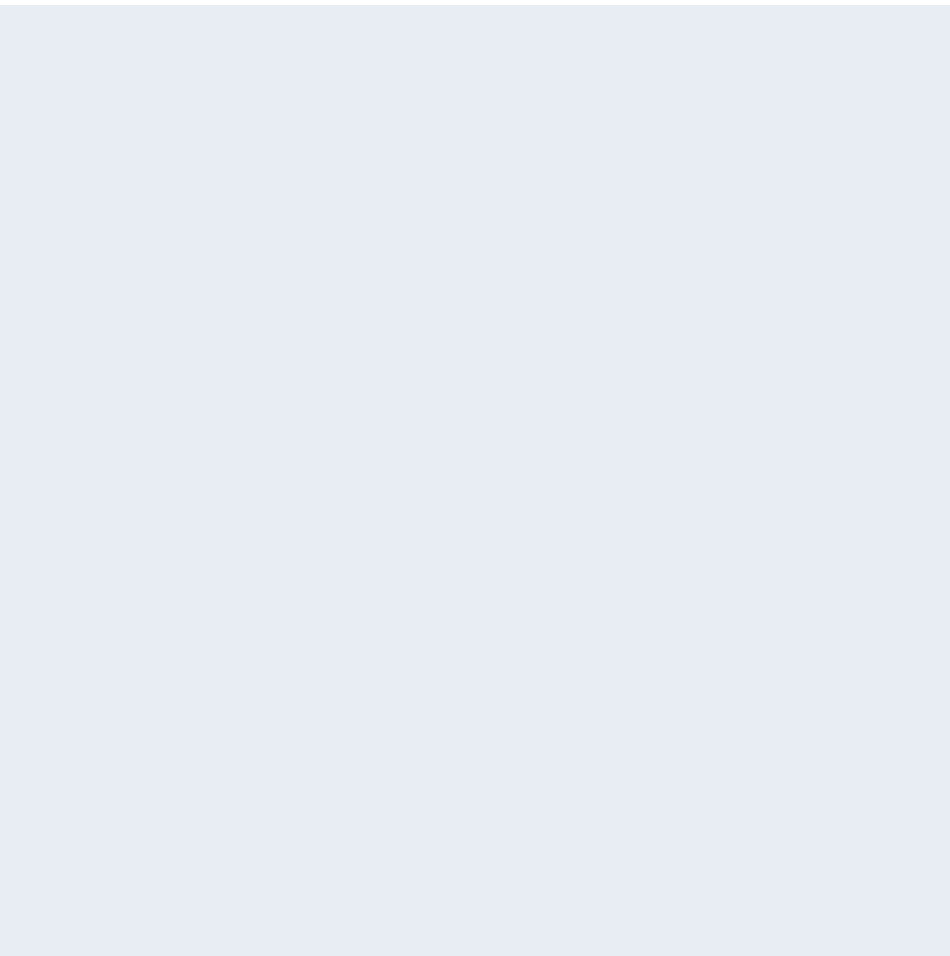
In de periode 2011-2012 zullen er ook activiteiten in het kader van de realisatie van de Agenda worden opgepakt door de partijen die in mindere mate door de herziening van de gerechtelijke kaart worden geraakt: de sectorprogramma's, de Raad en de gerechten die niet fuseren (m.n. de gerechtshoven). De resultaten van deze activiteiten kunnen in de tweede helft van de looptijd van de Agenda in de gerechten worden geïmplementeerd. Een deel van de ontwikkelactiviteiten zal plaatsvinden in de periode 2013-2014. Implementatie in de gerechten is dan pas na looptijd van deze Agenda aan de orde.

De precieze uitwerking van de doelstellingen en resultaten vindt plaats in de reguliere jaarplannen. Door het op deze wijze spreiden van de activiteiten en verantwoordelijkheden is de verwachting dat de Rechtspraak de komende jaren deze ambitieuze Agenda kan realiseren. De mogelijke gevolgen van de heroverweging voor de Rechtspraak kunnen het echter noodzakelijk maken de ambities bij te stellen.

7 Verantwoording

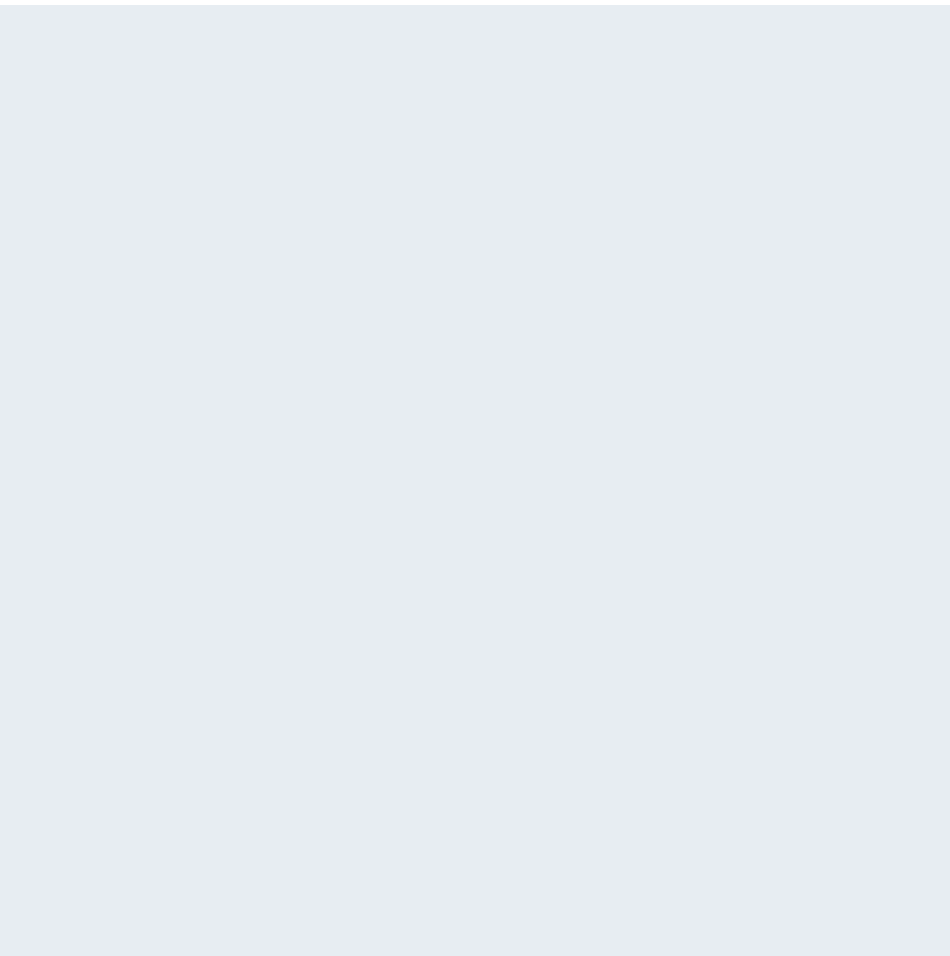
De Agenda van de Rechtspraak 2011-2014 is ontwikkeld in de eerste helft van 2010 op basis van de visie op de rechtspraak 2020 die begin 2010 is vastgesteld. De visie op de rechtspraak is op zijn beurt het resultaat van een uitgebreide toekomstverkenning. In een intensief traject zijn vele thema's verkend. Aan de verkenning hebben zowel vele Rechtspraakmedewerkers meegedaan als externe belanghebbenden. Voor de Agenda heeft daarnaast het rapport *Visitatie Gerechten 2010* als bouwsteen gediend. De *visitatie* had als onderwerp de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteitszorg binnen de 26 gerechten.

Onder leiding van een stuurgroep voorgezeten door de voorzitter van de Raad voor de rechtspraak is door de afdeling *Ontwikkeling* van de Raad in nauw overleg met diverse geledingen van de Rechtspraak een conceptagenda opgesteld. Dit concept is in mei 2010 aan een interne en externe toets onderworpen en daarna na bespreking in de *Presidentenvergadering* voorlopig vastgesteld door de Raad voor de rechtspraak. Nadien zijn de uitkomsten van de *visitatie* in de Agenda verwerkt. De aanvullingen zijn besproken in de *Presidentenvergadering* in september 2010. De Agenda is op 6 oktober 2010 vastgesteld door de Raad voor de rechtspraak. De Agenda vormt het kader voor de jaarplannen voor 2011 tot en met 2014.



8 Literatuur

- Commissie van Dijk (2008) Rapport Commissie Toedeling Zaakspakketten, *specialisatie, concentratie en kwaliteit van rechtspraak*.
- Prisma (2010) *Gezaghebbend en toegankelijk*, Klantwaarderingsonderzoek in de rechtspraak 2001-2008.
- Raad voor de rechtspraak (2007) *Agenda van de Rechtspraak 2008-2011, Onafhankelijk en betrokken*.
- Raad voor de rechtspraak (2010) *Visie op de rechtspraak 2020*.
- Raad voor de rechtspraak (2009) *De Rechtspraak, Jaarverslag 2008*.
- Raad voor de rechtspraak (2010) *De Rechtspraak, Jaarverslag 2009*.
- Visitatiecommissie Gerechten (2010) *Rapport Visitatie Gerechten 2010*.



Colofon

Raad voor de rechtspraak
Postbus 90613
2509 LP Den Haag

Kneuterdijk 1
2514 EM Den Haag
T 070-3619723
F 070-3619715

voorlichting@rechtspraak.nl
www.rechtspraak.nl

Samenstelling en redactie

Frans van Dijk
Elske van Amelsfort-van der Kam
Eddy Bauw
Brigit Teurlings

Vastgesteld

6 oktober 2010 door de Raad voor de rechtspraak

Vormgeving

Inpladi bv

Lithografie en druk

OBT B.V.

Oplage

1750

Uitgave

Oktober 2010

