

Jaarplan voor de rechtspraak 2003
Begrensde ambitie

Voorwoord

De organisatie van de rechtspraak moest beter en efficiënter. Die gedachte lag ten grondslag aan de introductie van integraal management bij de gerechten en de komst van de Raad voor de rechtspraak per 1 januari 2002. Uit dit jaarplan voor 2003 blijkt dat deze niet geringe opdracht door de rechtspraak serieus is genomen. Of het nu gaat om het financieel beheer, het personeel, de technische infrastructuur of de kwaliteit, op alle terreinen van de organisatie wordt hard gewerkt aan nieuwe instrumenten en verbetering van de prestaties. In de eerste plaats door de gerechten zelf. Deze investeringen zijn nodig om het werk goed te blijven doen en er voor te zorgen dat Nederland ook voor de langere termijn blijft beschikken over hoogwaardige, onafhankelijke en toegankelijke rechtspraak. Het achterstallig onderhoud was groot. Eind jaren negentig is dit (onder andere met het rapport van de commissie Leemhuis) onderkend en zijn door de politiek middelen beschikbaar gesteld en is de weg vrijgemaakt voor structurele verbeteringen. Er ontstond ruimte voor ambities.

De tijden veranderen en soms sneller dan verwacht. De verslechterende financieel-economische situatie vraagt om keuzes. Keuzes met consequenties; ook voor de rechtspraak. Er bestaat een behoefte om de kwaliteit van de rechtspraak te borgen door middel van kwaliteitszorg, tegelijkertijd vragen doeltreffendheid en doelmatigheid meer dan ooit de aandacht bij de inrichting van de werkzaamheden. Grote investeringen worden heroverwogen, maar zijn vaak juist noodzakelijk om uiteindelijk te komen tot een doelmatigere bedrijfsvoering. Keuzes moeten worden gemaakt en ambities bijgesteld. Voor een jonge organisatie als de Raad voor de rechtspraak en de 'nieuwe' gerechtsbesturen is deze realiteit een nieuwe uitdaging die niet uit de weg wordt gegaan.

Het beroep op de rechter neemt tegelijkertijd verder toe. Niet in de laatste plaats door de grote politieke aandacht voor veiligheid en adequate toepassing van het strafrecht. Er wordt veel gevraagd van de rechtspraak. Hiervoor zullen extra middelen moeten worden vrijgemaakt. Omvangrijke bezuinigingen zullen desastreuze consequenties hebben. In de eerste plaats voor de samenleving omdat procedures eerder langer zullen worden dan korter en de dienstverlening achter zal blijven bij de (gerechtvaardigde) wensen. Niet alleen het maatschappelijk verkeer, maar ook het economisch verkeer zal hiervan ernstige schade ondervinden. Desastreus ook voor de beweging die enige jaren geleden in gang is gezet om te komen tot een professionele organisatie voor professionals. De Raad voor de rechtspraak zal de discussie aangaan waarbij uiteindelijk niet de eigen organisatie voorop staat, maar de maatschappelijke kwaliteit van de rechtspraak in Nederland.

Bert van Delden
Voorzitter Raad voor de rechtspraak

Inhoudsopgave

Voorwoord	pag. 3
Inhoudsopgave	pag. 4
Inleiding	pag. 5
Hoofdstuk 1, Doelstellingen	
1.1 Voorrang voor het primaire proces	pag. 6
1.2 Productiegroei en verbetering van de doelmatigheid	pag. 7
Hoofdstuk 2, Organisatie	
2.1 Een organisatie in ontwikkeling	pag. 8
2.2 De structuur van de organisatie	pag. 8
2.3 Aandachtsgebieden voor 2003	pag. 11
Hoofdstuk 3, Strategische agenda	
3.1 Uitvoering van de strategische agenda in 2003	pag. 12
3.2 Versterken externe oriëntatie	pag. 12
3.3 Uitbouwen personeelsmanagement	pag. 13
3.4 Doorgaan met het analyseren en beschrijven van de werkprocessen	pag. 15
3.5 Verbeteren informatievoorziening door gebruik van moderne technologie	pag. 15
3.6 Ontwikkelen integraal systeem voor kwaliteitszorg	pag. 16
3.7 Structureren en uitbouwen kennismanagement	pag. 17
3.8 Huisvesting gerechten	pag. 18
3.9 Evalueren en verbeteren besturings- en bekostigingssystematiek	pag. 19
3.10 Strategische vragen	pag. 19
3.11 Innovatie	pag. 21
Hoofdstuk 4, Resultaten en middelen	
4.1 Productieafspraken 2003	pag. 22
4.2 Financiën	pag. 27
Hoofdstuk 5, Financieel en materieel beheer	
5.1 Beheer binnen de rechtspraak	pag. 28
5.2 Ontwikkeling beheersinstrumentarium	pag. 28
5.3 Risico's in de bedrijfsvoering	pag. 29
5.4 Invoering batenlastenstelsel	pag. 30

Inleiding

Dit Jaarplan voor de rechtspraak 2003 geeft inzicht in de doelstellingen, activiteiten en beoogde resultaten voor de rechtspraak in Nederland voor het jaar 2003. Het jaarplan is gebaseerd op de afzonderlijke jaarplannen van de rechtbanken, de gerechtshoven, de Centrale Raad van Beroep en het College van beroep voor het bedrijfsleven en het jaarplan van (het bureau van) de Raad voor de rechtspraak. Het Jaarplan voor de rechtspraak biedt een leidraad voor de activiteiten in 2003 en vormt na afloop tevens de basis voor de verantwoording en het (publieke) jaarverslag. Het jaarplan draagt bij aan meer transparantie over de inzet van publieke middelen ten behoeve van de onafhankelijke rechtspraak in Nederland.

2003 is het eerste jaar waarvoor een algemeen jaarplan wordt geschreven. Dit is een direct gevolg van de instelling van de Raad voor de rechtspraak per 1 januari 2002 en de invoering van integraal management bij de gerechten vanaf diezelfde datum. De wettelijke basis voor het jaarplan ligt in artikel 102 Wet op de rechterlijke organisatie. Waar in het jaarplan wordt gesproken over 'de Raad', wordt steeds bedoeld 'de Raad voor de rechtspraak'.

In 2002 is met de minister van Justitie en in de Tweede Kamer uitvoerig gesproken over de door de Raad ingediende begroting voor de rechtspraak in 2003 en de bezuinigingen die zijn ingezet door het kabinet Balkenende. Uiteindelijk zijn er voor de rechtspraak minder financiële middelen beschikbaar dan noodzakelijk wordt geacht om achterstanden in te lopen, om adequaat te kunnen reageren op nieuwe vragen, om de materiële voorzieningen op het noodzakelijke niveau te brengen en om door te gaan met de organisatorische vernieuwing die enige jaren geleden is ingezet met de Contourennota en het Programma Versterking Rechterlijke Organisatie (PVRO). Deze discussie wordt in het jaarplan niet herhaald. Het jaarplan is de feitelijke weerslag van de doelstellingen, activiteiten en beoogde resultaten die binnen het budgettaire kader gerealiseerd kunnen worden. Daar waar de financiële beperkingen hebben geleid tot belangrijke keuzes, wordt dit expliciet aangegeven.

Leeswijzer

Het jaarplan kent de volgende opzet. In hoofdstuk 1 worden de doelstellingen voor 2003 benoemd. In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de nieuwe organisatie van de rechtspraak en een aantal belangrijke ontwikkelingen dienaangaande. In hoofdstuk 3 worden de belangrijkste activiteiten benoemd die in 2003 invulling geven aan de Strategische agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005. Vervolgens wordt in de hoofdstukken 4 en 5 aandacht besteed aan respectievelijk de resultaten en middelen en het financieel en materieel beheer.

Hoofdstuk 1, Doelstellingen

1.1 Voorrang voor het primaire proces

In maart 2002 is de Strategische agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005 vastgesteld. De agenda heeft als ondertitel meegekregen continuïteit en vernieuwing en is de komende jaren richtinggevend voor zowel de gerechtsbesturen als de Raad. De verschillende prioriteiten uit de agenda zullen in hoofdstuk 3 worden geconcretiseerd voor het jaar 2003. Een belangrijke doelstelling is en blijft het bekorten van de doorlooptijden. In de strategische agenda is dit als volgt geformuleerd.

Zowel uit het oogpunt van maatschappelijke wenselijkheid als met het oog op het verbeteren van de organisatie blijft het bekorten van de doorlooptijden de komende jaren een belangrijke opgave voor de rechtspraak. Tal van activiteiten moet hier aan bijdragen. Uitbreiding van formatieplaatsen en 'alle hens aan dek' is niet voldoende. Vergroting van de capaciteit vindt zijn vertaling in werving, selectie en opleiding en in voldoende huisvesting. Maar ook de analyse van werkprocessen, de herziening van rolreglementen en de toepassing van nieuwe technologieën kunnen een bijdrage leveren. Het bekorten van de doorlooptijden werkt door in vrijwel alle activiteiten die worden opgepakt en blijft daarvoor ook in de komende tijd een belangrijke toetssteen. (Agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005)

Gezien de beperkte financiële middelen heeft de Raad voor de rechtspraak er voor gekozen om de brede inzet zoals verwoord in de strategische agenda enigszins in te perken door in het verlengde van de hierboven genoemde doelstelling, meer nadruk te leggen op het primaire proces. De gerechtsbesturen hebben hiermee ingestemd. Lokaal wordt steeds een evenwicht gezocht tussen productie en productiegroei enerzijds en in meer of mindere mate investeren in mensen en organisatie anderzijds. Het onderstaande citaat uit het jaarplan van de rechtbank Breda geeft goed het spanningsveld aan waarin de gerechten moeten opereren. Uiteindelijk zijn natuurlijk alle activiteiten gericht op een efficiënt en kwalitatief hoogstaand primair proces: onafhankelijke rechtspraak die aan alle eisen voldoet die daar vanuit de samenleving redelijkerwijs aan gesteld kunnen worden en in overeenstemming met voorwaarden die zijn neergelegd in artikel 6 EVRM.

Ook voor de secundaire taken zullen de eventuele bezuinigingen gevolgen hebben. Het bestuur acht het echter, gelet op de moeite die de laatste jaren is gedaan om niet-primaire processen van de grond te krijgen, niet verstandig om alle aandacht naar het primaire proces te verplaatsen. (Jaarplan 2003 rechtbank Breda)

Bij investeringen wordt prioriteit gegeven aan investeringen die direct zijn gerelateerd aan het primaire proces. Hierbij wordt met name gedacht aan het optimaliseren van werkprocessen en de ondersteuning door middel van Informatie- en Communicatietechnologie (ICT). Voor het personeel wordt met name geïnvesteerd in opleidingen en Management Development. Flankerend aan deze productie geïntendeerde aanpak wordt geïnvesteerd in een systeem van kwaliteitszorg voor de rechtspraak. Dit systeem maakt gebruik van diverse reeds lopende activiteiten op het terrein van kwaliteit en kwaliteitsmanagement en moet binnen vier jaar operationeel zijn binnen alle gerechten. Niet direct aan het primaire proces gerelateerde activiteiten worden, gezien de beperkte capaciteit, gefaseerd geïmplementeerd, waarbij de draagkracht in termen van werkdruk bij zowel de gerechten als bij de Raad doorslaggevend is voor het tijdspad. Hierbij moet vooral worden gedacht aan activiteiten op het terrein van de bedrijfsvoering en stelselherzieningen (zoals de invoering van het batenlastenstelsel of herziening van het bekostigingsstelsel). Consequenties van deze prioriteitstelling worden op verschillende plaatsen in het jaarplan zichtbaar.

1.2 Productiegroei en verbetering van de doelmatigheid

Productiegroei

Het voorgaande is vertaald in twee concrete doelstellingen voor 2003: productiegroei (circa 3% ten opzichte van de realisatie in 2002) en doelmatigheidsverbetering. Voor de productiegroei wordt hier verwezen naar hoofdstuk 4, waarin een prognose van de afdoening van zaken in 2003 is opgenomen, afgezet tegen de realisatie in 2002.

Doorlooptijden worden beïnvloed door een drietal factoren: wet- en regelgeving, werkvoorraden en efficiëntie van de werkprocessen. Maatregelen die voortvloeien uit voorstellen in het Veiligheidsplan, die zowel betrekking hebben op wet- en regelgeving als efficiëntie van de werkprocessen, worden op z'n vroegst effectief in 2004, echter eerder in 2005. Door het inzetten van extra capaciteit voor een productiegroei van 3% is het niet mogelijk de werkvoorraden terug te brengen. Voor 2003 mag niet verwacht worden dat de doorlooptijden significant zullen worden bekort. Met het huidige budget is het handhaven van het niveau van 2002 het maximaal haalbare. Met de huidige voorraden en instroom van zaken zijn extra investeringen nodig om te komen tot een versnelling. De verwachtingen voor de doorlooptijden in 2003 zijn dus niet hooggespannen. Omdat de doorlooptijd wordt gemeten bij de afdoening van zaken is het niet ondenkbaar dat daar waar op de werkvoorraden wordt ingelopen en oude zaken worden weggewerkt, de doorlooptijd van afgedane zaken voor de korte termijn zal stijgen.

Doelmatigheid

Algemeen geaccepteerde instrumenten ter bevordering van de doelmatigheid hebben in de rechtspraak reeds ingang gevonden. Daarbij moet in het bijzonder worden gedacht aan audits, benchmarking (waardoor vergelijkingen tussen gerechten mogelijk worden en men dus van elkaar kan leren) en klantwaarderingsonderzoeken. Daarnaast is in 2002 een regiegroep Doelmatigheid ingesteld met als doel het coördineren, inventariseren en ontplooiën van initiatieven met betrekking tot doelmatigheid, vooral gericht op eenvoudige en effectieve oplossingen voor concrete problemen. Het bundelen van kennis en meer ruimte voor herverdeling van werkvoorraden over de gerechten bevordert de doelmatigheid, evenals de professionalisering van de inkoopfunctie. Voorts is in het wetenschappelijk onderzoeksprogramma van de Raad doelmatigheid als belangrijk veld van onderzoek aangemerkt. Tot slot heeft de Raad naar aanleiding van het Veiligheidsprogramma de commissie Verbetervoorstellen in het leven geroepen, die zich buigt over de mogelijkheden om de doelmatigheid – zowel door verandering van werkwijzen als door middel van wijziging van de wetgeving - in het strafproces te verbeteren. Ook voor het civiele recht zal een dergelijke commissie worden ingesteld.

De middelen die beschikbaar komen door meer doelmatigheid worden ingezet voor het wegwerken van de achterstanden en het normaliseren van de werkdruk binnen de rechtspraak. Op dit moment is er sprake van een situatie waarin de rechtspraak minder budget krijgt dan waar, op grond van het Besluit financiering rechtspraak, aanspraak op kan worden gemaakt. De rechtspraak levert dus een hogere productie dan op basis van het beschikbare budget mag worden verwacht. Deze absolute scheefgroei is momenteel zo'n 9% (9% meer productie dan feitelijk wordt gefinancierd). De hoge werkdruk die dit met zich brengt denkt de rechtspraak gedeeltelijk zelf te kunnen reduceren door een doelmatige inzet van de beschikbare middelen. Het streven is 1% doelmatigheidsverbetering per jaar voor de totale rechtspraak. Uiteindelijk zal dit zich vertalen in een lagere werkdruk én een vermindering van de aanspraak op extra budget overeenkomstig de systematiek van het Besluit financiering rechtspraak.

Hoofdstuk 2, Organisatie

2.1 Een organisatie in ontwikkeling

De rechtspraak is al enige jaren een organisatie in ontwikkeling. Het rapport van de commissie Leemhuis heeft begin 1998 een belangrijke impuls gegeven voor zowel veranderingen in de organisatiestructuur als voor tal van verbetertrajecten op alle terreinen van de organisatie (management, personeelsbeleid, werkprocessen etc.). De verbetertrajecten waren merendeels ondergebracht in het Programma Versterking Rechterlijke Organisatie (PVRO). Na beëindiging van het programma eind 2001, hebben deze activiteiten een vervolg gekregen binnen de gerechten en de Raad. De weg die met PVRO was ingeslagen, vormde de basis voor de Strategische agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005. In het volgende hoofdstuk zal hier nader op worden ingegaan.

Om de vernieuwing van de organisatie en de verbeteringen in de bedrijfsvoering succesvol te laten verlopen is een structuur nodig om verbanden te kunnen leggen tussen de verschillende activiteiten en om zicht te houden op de voortgang in termen van waardering en eindresultaten. Binnen de rechtspraak is hiertoe enige jaren geleden al gekozen voor het zogeheten INK-managementmodel. De Raad en de gerechtsbesturen hebben inmiddels besloten om deze lijn voort te zetten. Daar waar de meeste gerechten al ruime ervaring hebben opgedaan met toepassing van dit model, zal het bureau van de Raad in 2003 een begin maken door middel van een eerste positiebepaling. Voor de gerechten geldt dat het merendeel in de tweede fase zit van de vijf die in het model worden onderscheiden. Van een proces georiënteerde organisatie groeien de gerechten naar een systeem georiënteerde organisatie.

In 2002 heeft de tweede positiebepaling volgens het INK-managementmodel plaatsgevonden. De rechtbank Roermond is in deze positiebepaling gewaardeerd als een proces georiënteerde organisatie die reeds stappen heeft gezet naar een systeem georiënteerde organisatie. Een uitkomst op trots op te zijn, maar ook een uitkomst die verplichtingen schept. Want, hoe kan de rechtbank Roermond een dergelijke uitkomst actueel houden? (Jaarplan 2003 rechtbank Roermond)

De belangrijkste structurele wijzigingen in de organisatie van de rechtspraak zijn de instelling van de Raad voor de rechtspraak en de invoering van integraal management bij de gerechten. Formeel zijn beide wijzigingen ingevoerd per 1 januari 2002. De gerechten hebben zich, al dan niet onder de vlag van PVRO, voorbereid op de nieuwe situatie. De komst van de Raad is voorbereid door een stuurgroep met daarin vertegenwoordigers uit de rechtspraak en van het ministerie van Justitie. In de loop van 2001 is de ‘Raad voor de rechtspraak in oprichting’ gaan functioneren om de overgang naar de nieuwe situatie soepel te laten verlopen. Door deze wijzigingen in de structuur van de rechtspraak, is ook de positie van de minister van Justitie ten opzichte van de rechtspraak veranderd. Hij is meer op afstand komen te staan, nu de eerste verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering bij de rechtspraak zelf is komen te liggen.

2.2 De structuur van de organisatie

Gerechten

Nederland kent een Hoge Raad, vijf gerechtshoven, negentien rechtbanken en twee bijzondere appèlcolleges, de Centrale Raad van Beroep en het College van Beroep voor het bedrijfsleven. De oude kantongerechten zijn per 1 januari 2002 als sector kanton ondergebracht bij de rechtbanken.

Ieder gerecht heeft een bestuur dat collectief verantwoordelijk is voor de gehele bedrijfsvoering van het betreffende gerecht (integraal management). Naast de president en de directeur bedrijfsvoering bestaat het gerechtsbestuur uit de voorzitters van de sectoren.

De Hoge Raad heeft een geheel zelfstandige positie en heeft geen formele banden met de Raad voor de rechtspraak. De Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State is een rechtsprekende instantie, maar behoort niet tot de rechterlijke organisatie en valt, net als de Hoge Raad, buiten het bereik van de Raad voor de rechtspraak.

Raad voor de rechtspraak

De Raad behoort tot de rechterlijke macht en staat niet onder het gezag van een ander overheidsorgaan. De Raad verwerft via de minister van Justitie bij het kabinet de benodigde middelen voor de rechtspraak en verdeelt deze middelen over de gerechten. Daarnaast houdt de Raad toezicht op de bedrijfsvoering en het financieel beheer. E.e.a. is ondergebracht in een planning- en verantwoordingscyclus, gecombineerd met bestuurlijk overleg tussen gerechtsbestuur en Raad.

De Raad speelt een belangrijke stimulerende rol op het terrein van organisatieontwikkeling (innovatie) en de ontwikkeling van een visie op en strategie voor de langere termijn voor de rechtspraak.

De Raad is tegelijkertijd het aanspreekpunt voor en de woordvoerder van de rechtspraak in het politieke en maatschappelijke debat. Zo onderhoudt de Raad de contacten met de minister van Justitie en zijn ambtenaren en verzorgt de advisering vanuit de rechtspraak met betrekking tot nieuwe wets- en beleidsvoorstellen die gevolgen hebben voor de rechtspraak.

Landelijke diensten

Gerechtsoverstijgende voorzieningen zijn ondergebracht bij een aantal landelijke diensten die ook werken voor de parketten van het Openbaar Ministerie.

SSR

Stichting Studiecentrum Rechtspleging in Zutphen is het opleidingscentrum voor de rechterlijke organisatie.

ICTRO

ICTRO is de interne ICT-beheerorganisatie van de rechterlijke organisatie. De ICTRO ondersteunt vanuit 20 vestigingen, verspreid over heel Nederland, de primaire processen van de rechterlijke organisatie. ICTRO verzorgt, naast het beheer van een aantal grote landelijke applicaties, het beheer over ongeveer 12.500 werkplekken verspreid over de rechtspraak en het openbaar ministerie.

Prisma

Prisma is een gemeenschappelijke landelijke dienst van de rechterlijke organisatie, gevestigd in Amersfoort, die zich richt op versterking en verbetering van de kwaliteit van gerechten en parketten.

HEXRO

Het HEXRO fungeert als expertisecentrum huisvesting voor de rechterlijke organisatie. Zij geeft adviezen inzake huisvestingsmanagement en huurcontracten.

<i>Projectorganisaties</i>	De rechtspraak kent een aantal tijdelijke landelijke projectorganisaties.
BISTRO	Het Bureau Internet Systemen en Toepassingen Rechterlijke Organisatie houdt zich bezig met de ontwikkeling en implementatie van Rechtspraak.nl, Intro en Porta Iuris. Dit zijn projecten op het gebied van internet en intranet voor en door de rechtsprekende macht.
Proeflokaal ICT	ICT Proeflokaal is de eigen toon- en testruimte voor toepassingen van informatie- en communicatietechnologie ten behoeve van de rechterlijke organisatie. Een rechtszaal in Zutphen is hier speciaal voor ingericht.
Vliegende brigade en LOTH.	Onder PVRO zijn twee tijdelijke landelijke voorzieningen in het leven geroepen voor het wegwerken van de achterstanden in de civiele sectoren. Voor de rechtbanken gebeurt dit door de 'vliegende brigade' en voor de gerechtshoven door het 'landelijk ondersteuningsteam hoven'. Beiden zijn gevestigd in Den Haag.
<i>Overlegstructuren</i>	De belangrijkste overlegstructuren binnen de rechtspraak zijn:
P&V-cyclus	In de planning- en verantwoordingscyclus vindt het formele overleg plaats tussen de Raad en de gerechten, waarin de Raad kaders presenteert waaraan vervolgens de plannen en de resultaten van de gerechten worden getoetst.
College van afgevaardigden	Het College van afgevaardigden is een bij wet ingesteld adviescollege bestaande uit vertegenwoordigers uit de gerechten. Het College heeft tot taak de Raad gevraagd of ongevraagd te adviseren omtrent de uitvoering van zijn taken (artikel 90 lid 3 Wet op de rechterlijke organisatie).
Medezeggenschap	Alle organisatieonderdelen hebben een eigen ondernemingsraad. Voor centraal overleg is in 2002 de groepsondernemingsraad voor de gerechten ingesteld (de GOR). De GOR is samengesteld uit vertegenwoordigers van de lokale ondernemingsraden. Afhankelijk van het onderwerp heeft de GOR (op basis van de WOR) advies- dan wel instemmingsrecht.
Landelijke overleggen	De rechtspraak kent een groot aantal landelijke overleggen op tal van terreinen. De presidenten treffen elkaar als voorzitters van de gerechtshoven in de zogeheten Presidentenvergadering. Voor de directie bedrijfsvoering is er het Directeurenberaad. Daarnaast zijn er specifieke landelijke overleggen voor de voorzitters van de verschillende sectoren. De Raad neemt deel aan deze overleggen.
NVvR	Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR). De Raad heeft regelmatig overleg met het bestuur van de NVvR over de actuele onderwerpen die binnen de rechtspraak spelen. Met betrekking tot de gezamenlijke advisering over wetsvoorstellen zijn werkafspraken gemaakt.

2.3 Aandachtsgebieden voor 2003

Een nieuwe structuur heeft altijd tijd nodig om zich te zetten. Nieuwe rollen, verantwoordelijkheden en verhoudingen vormen regelmatig onderwerp van overleg en reflectie door alle betrokkenen. Ook in 2003 zal nog veel aandacht en energie nodig zijn om het nieuwe huis goed in te richten. Twee initiatieven van de Raad zullen in 2003 belangrijke consequenties krijgen voor de gehele organisatie. Dit zijn de verbetering van de eerder genoemde planning- en verantwoordingscyclus en het gaan werken met sectorale programma's, als voertuig voor vernieuwing binnen de gerechten. Dit zijn afzonderlijke programma's voor de strafsector, de civiele sector en de sector bestuursrecht.

Verbetering P&V-cyclus

De eerste ervaringen met de P&V-cyclus in 2002 zijn overwegend positief. Kritiek is er op het capaciteitsbeslag, het detailniveau en de frequentie waarmee informatie wordt gevraagd. In de eerste maanden van 2003 zal door de Raad samen met de gerechten een lichtere procedure worden ontwikkeld, die minder beslag legt op de beschikbare capaciteit en die (meer) recht doet aan de nieuwe rolverdeling met een grote eigen verantwoordelijkheid voor de gerechtsbesturen. Ook in de lichtere procedure blijven transparantie en de wil om verantwoording af te leggen over de inzet van middelen het uitgangspunt.

Sectorale programma's

Zoals uit de verschillende jaarplannen blijkt, is veel vernieuwing gaande binnen de rechtspraak. Op tal van manieren en vanuit verschillende organisaties wordt continu gewerkt aan verbetering en vernieuwing. Een aanzienlijk deel van deze activiteiten heeft consequenties voor de werkwijze en de productie binnen de sectoren van de gerechten. Onder andere naar aanleiding van een groot aantal activiteiten met consequenties voor de strafsector is behoefte ontstaan aan meer regie en onderlinge afstemming. Het belangrijkste oogmerk daarbij is om de verschillende activiteiten elkaar te laten versterken (in plaats van elkaar te frustreren) en om de implementatie binnen de sectoren op een beheersbare en planmatige manier te laten plaatsvinden. Een bekend voorbeeld is de beschrijving van de werkprocessen als basisvoorwaarde voor de invoering van Geïntegreerd Processysteem Straf (GPS) in de strafsector. Regie en afstemming krijgen inhoud door het ontwikkelen van programma's voor de verschillende sectoren. In 2003 zullen dergelijke programma's voor de sectoren civiel, straf en bestuur ontwikkeld worden. Het programma voor de strafsector zal als eerste in de eerste helft van 2003 daadwerkelijk van start gaan. Daarnaast zal in 2003 mogelijk invulling worden gegeven aan een apart programma voor de bedrijfsvoering. Het besluit hierover moet nog genomen worden.

Hoofdstuk 3, Strategische agenda

3.1 *Uitvoering van de strategische agenda in 2003*

In dit hoofdstuk zullen de activiteiten worden beschreven, die in 2003 uitvoering geven aan de strategische agenda (Agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005, continuïteit en vernieuwing; maart 2002). Daarbij zal de indeling van de strategische agenda worden gevolgd. In 2003 zullen tevens de eerste stappen worden gezet op weg naar de volgende strategische agenda, die medio 2004 zal worden vastgesteld en als basis zal gaan dienen voor de jaarplannen vanaf 2005. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan innovatieve projecten binnen de rechtspraak.

3.2 *Versterken externe oriëntatie*

De rechtspraak vervult een belangrijke rol in de samenleving. Om dit goed te doen en te blijven doen is het belangrijk om goed voeling te houden met de ontwikkelingen in die samenleving en om doorlopend aandacht te hebben voor de waardering van de inzet door burger en belangrijke (keten)partners. “Het bewustzijn van een positie en rol in de samenleving en de bereidheid om rekening te houden met gerechtvaardigde wensen vanuit die samenleving wordt gevat onder de term externe oriëntatie” (citaat uit de Agenda voor de rechtspraak 2002 – 2005). Het is een belangrijk thema binnen het onderzoeksprogramma van de Raad.

De waardering door de burger wordt door gerechten al enige jaren in kaart gebracht door middel van zogeheten klantwaarderingsonderzoeken, die ook in 2003 weer door een aantal gerechten zullen worden uitgevoerd. Een klantwaarderingsonderzoek is een activiteit die past in het werken met het INK-managementmodel en valt onder kwaliteitszorg (zie ook paragraaf 3.6). Naast de “klanten” zijn ook de ketenpartners belangrijk. Hoge prioriteit ligt in 2003 bij de afstemming tussen de strafsectoren van de gerechten en de parketten. Enerzijds om een scherp inzicht te krijgen in de bestaande achterstanden, ontwikkeling van de instroom en de bijbehorende capaciteitsbehoefte voor zowel parket als gerecht; op dit moment is er een capaciteitstekort dat door de beperkte financiële middelen niet kan worden aangepakt. Anderzijds om de thans wel beschikbare capaciteit zo optimaal mogelijk in te zetten door een planning die vooral moet leiden tot een zo goed mogelijke vulling van de beschikbare zittingscapaciteit. Hier worden verschillende methoden voor gehanteerd in het land. In een aantal gevallen is men overgegaan tot een gemeenschappelijk planningsbureau.

Externe oriëntatie moet zich ook vertalen in goede communicatie door Raad en gerechten. Bijzondere projecten in 2003 zijn de introductie van één nieuwe huisstijl voor de rechtspraak en arbeidsmarktcommunicatie. Belangrijke pijlers van de huisstijl zijn enerzijds het met één gezicht naar buiten treden en anderzijds versterking van interne verbondenheid met de organisatie, waarbij een goede balans vinden in de wisselwerking tussen organisatie, strategie, imago en identiteit centraal staat. De prognose is dat medio maart 2003 het designbureau de eerste fase van de visuele identiteit oplevert. Het betreft dan een aantal uitingen dat door de gerechten afzonderlijk direct in druk kan worden gebracht (briefpapier, visitekaartjes, enveloppen etc.) en een huisstijlhandboek waarin huisstijlregels, uitgangspunten en inspiratievoorbeelden te vinden zijn die als voorbeelden fungeren voor lokale ontwerpers. Prioriteit bij de eerste uitingen van de nieuwe huisstijl wordt in 2003 gegeven aan de producten die noodzakelijk zijn in het traject arbeidsmarktcommunicatie. De tweede fase (april 2003 – december 2003) betreft onder meer het ontwerp en de uitgave van brochures, internet / intranet, nieuwsbrieven en formulieren. De aanpassingen van de primaire processystemen en de invoering van de nieuwe huisstijldragers bij de gerechten worden in een later stadium – wanneer de operationele gevolgen daarvan duidelijk zijn – gepland.

Ten slotte vormen ook de internationale contacten een vorm van externe oriëntatie. Niet alleen in Nederland maar ook in andere (Noord-)Europese staten zijn de laatste jaren Raden voor de rechtspraak ingesteld. Hoewel er aanzienlijke verschillen tussen deze raden bestaan, hebben alle Europese raden ten minste met elkaar gemeen dat zij zich met de organisatie van de rechtspleging bezighouden. Een internationaal samenwerkingsverband tussen deze raden biedt de mogelijkheid om op eenvoudige wijze kennis en ervaring te delen en contacten te leggen bij specifieke vragen. Bundeling kan er bovendien toe leiden dat de rechtspraak in internationaal en Europees verband een duidelijkere stem krijgt. De Raad is daarom in 2002 met de Ierse en Belgische zusterorganisaties een project gestart om de samenwerking tussen de Europese raden te versterken. Vooral nog is er voor gekozen om de samenwerking te beperken tot de bestaande Raden in de lidstaten van de Europese Unie. In 2003 zal verder gewerkt worden aan de organisatie van een eerste conferentie op bestuurlijk niveau. Op basis van de uitkomsten van deze activiteiten zal een voorstel voor het vervolg worden opgesteld.

Er is sprake van een aanzienlijke en zelfs toenemende vraag naar de expertise van Nederlandse rechters voor verschillende internationale ondersteuningsprojecten ter versterking van de democratische rechtsstaat (Rule of Law). Veelal gaat het om projecten in de kandidaat-lidstaten van de EU, de Balkanstaten en de voormalige Sovjetrepublieken. De Nederlandse expertise wordt vaak ingebed in projecten die uitgevoerd worden door non-gouvernementele organisaties. In overleg met de Presidentenvergadering en het ministerie van Justitie is besloten om deze vraag en inzet te reguleren.

In verband met de positionering van Den Haag als 'juridische hoofdstad van de wereld' en de recente komst van het Internationale Strafhof, is de Raad door verschillende organisaties benaderd om de mogelijkheden te bespreken voor een Haagse internationale rechtersopleiding. De Raad heeft in 2002 overleg gevoerd met deze organisaties en neemt deel aan een gezamenlijke haalbaarheidsstudie over de organisatie en financiering van een dergelijke opleiding. Daarbij zal ook de wenselijke mate van betrokkenheid van de Raad aan de orde komen. Deze studie zal in 2003 worden afgerond.

3.3 *Uitbouwen personeelsmanagement*

De eisen die de maatschappij aan de rechtspraak stelt gaan in toenemende mate over de efficiency en de kwaliteit van de dienstverlening bij de gerechten. De medewerkers bij de gerechten spelen hierin een cruciale rol. Het personeel is immers het menselijk kapitaal van de rechtspraak. De doelstelling van de rechtspraak is onder meer gericht op het aansluiten bij de ontwikkelingen in en wensen van de maatschappij. De doelstelling van het personeelsmanagement is hiervan afgeleid en luidt als volgt: het streven naar voldoende, gekwalificeerd en gemotiveerd personeel voor de rechtspraak. Meer in het bijzonder is de rechtspraak bezig met de opbouw en verbetering van loopbaanontwikkeling voor de medewerkers op alle niveaus en met het realiseren van de benodigde capaciteit. Voor 2003 zijn de volgende speerpunten vastgesteld.

Loopbaanontwikkeling

Loopbaanontwikkeling is een veelomvattende term om de ontwikkeling van medewerkers aan te duiden met als doel de juiste medewerker op de juiste plaats aan het werk te hebben. Dit geldt voor alle medewerkers binnen de rechtspraak, zowel voor inhoudelijke functies als voor functies ten behoeve van de organisatie, zoals de leidinggevendenden. Mede op basis van ervaringen met loopbaanontwikkeling in de gerechten is eind 2002 de projectgroep Loopbaanontwikkeling gekomen met een landelijk voorstel voor loopbaankaders en -wijzers. 2003 zal in het teken staan van het vervolg van het werk van die projectgroep. De gerechten zullen (nadere) initiatieven ontplooiën ter stimulering van benodigde mobiliteit en voor de ontwikkeling van nieuwe loopbaanmogelijkheden. Medewerkers en leidinggevende zullen in 2003 de eerste persoonlijke ontwikkelplannen opstellen: afspraken tussen medewerker en leidinggevende over perspectief, verplichtingen en faciliteiten. Ook zal gewerkt worden aan een landelijke procedure voor doorstroming van medewerkers vanuit de juridische ondersteuning naar de rechterlijke macht.

Bijzondere aandacht blijft bestaan voor de leidinggevenden. Zowel Raad als de gerechten geven meer aandacht aan opleiding en begeleiding van (toekomstig) leidinggevenden. Landelijk start in januari 2003 een MD-programma voor potentiële sectorvoorzitters. Na het doorlopen van dit programma vormen deze kandidaten een 'pool' van toekomstige sectorvoorzitters voor de rechtspraak. In verschillende gerechten, o.a. de rechtbanken Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Den Bosch, heeft men reeds ervaring opgedaan met eigen ontwikkelprogramma's voor management potentieel. Veelal richten deze programma's zich op een bredere doelgroep dan die van de bestuursfuncties. In 2003 zal tevens een landelijk programma beginnen voor de verdere ontwikkeling van managementkwaliteiten van de huidige bestuursleden.

Werving, selectie en opleidingen

Gezien de benodigde capaciteitsuitbreidingen is een effectieve en efficiënte personeelsvoorziening noodzakelijk. De komende vijf jaar zijn er ongeveer duizend nieuwe rechters nodig (deels vervanging, deels uitbreiding) en ongeveer tweeënhalf maal zoveel gerechtsambtenaren. Om aan deze capaciteitsbehoefte te voldoen onderneemt de rechtspraak verschillende acties. Dit jaar staat vooral in het teken van het meer gezamenlijk - als rechtspraak - benaderen van de potentiële werknemers. Het vertalen van de capaciteitsuitbreiding naar opleidingsconsequenties is eveneens een belangrijk punt van aandacht. Daarnaast heeft de verhoogde personele instroom gevolgen voor andere onderdelen van de bedrijfsvoering. Hierbij kan men denken aan bijvoorbeeld automatisering en huisvesting.

De Stichting Studiecentrum Rechtspleging (SSR) speelt bij het opleiden van personeel een belangrijke rol voor de rechtspraak. Een van de doelstellingen voor dit jaar is te komen tot een landelijk opleidingsmodel voor de rechters in opleiding (medewerkers met juridische ervaring van buiten de rechtspraak). Deze stap is noodzakelijk om tot een verdere professionalisering van de opleiding van rechters te komen.

In 2003 zal selectieprocedure voor rechters sneller verlopen. De rechtspraak mag rekenen op een grote belangstelling voor dit zogenoemde 'buitenstaanderstraject'. Voor 2003 is de ontvangcapaciteit van de Commissie Aantrekken Leden Rechterlijke Macht (CALRM) om deze reden uitgebreid van ruim 200 naar ca. 350 kandidaten op jaarbasis (na selectie blijft hier uiteraard een kleinere groep van over). Hiermee kan worden ingespeeld op de capaciteit die nodig is voor het werven van extra rechters en wordt het mogelijk de doorlooptijd van de landelijke selectieprocedure te verkorten tot acht weken, vergelijkbaar met het selectietraject van de raio's. In 2003 zullen de resultaten van de pilot in Haarlem worden bezien op verdere bruikbaarheid ter verkorting van de selectieprocedure (de mogelijkheid van het ineenschuiven van de lokale en landelijke selectie).

Bij de rechtbank Haarlem zal in 2003 een pilot worden afgerond naar de verkorting van de selectieprocedure van buitenstaanders. In een samenwerkingsverband tussen de rechtbank Haarlem, de CALRM en de Raad is gestalte gegeven aan een efficiënte werving- en selectieprocedure voor de invulling van 15 opleidingsplaatsen voor buitenstaanders in de sector stafrecht. Als gevolg van de Schipholproblematiek moesten deze opleidingsplaatsen op een voortvarende wijze worden ingevuld. Een advertentiecampagne resulteerde in de aanvraag voor in totaal 406 informatiepakketten en resulteerde in 76 aanmeldingen, waarna 46 kandidaten voor de commissie verschenen. De doorlooptijd van de selectieprocedure werd ingekort door de landelijke CALRM te laten samenvallen met de (lokale) selectiecommissie van de rechtbank Haarlem. Een gemiddelde totale doorlooptijd van drie tot vier maanden is het (voorlopige) resultaat.

3.4 Doorgaan met het analyseren en beschrijven van de werkprocessen

Door werkprocessen te verbeteren zijn belangrijke voordelen te behalen, zoals op het vlak van doorlooptijden, interne werkdruk en maatschappelijke kwaliteit. In het kader van PVRO is begonnen met het beschrijven van werkprocessen binnen gerechten. Naar verwachting zijn eind 2003 in alle gerechten de primaire werkprocessen beschreven en onder beheer in alle sectoren. Inmiddels is duidelijk geworden dat zowel de definitie van werkprocessen als de wijze van beschrijven van werkprocessen verschilt tussen gerechten op een aantal onderdelen. De vraag is of al die verschillen verklaarbaar zijn door schaalgrootte. In die gevallen dat de praktijk in gerechten hetzelfde is, brengt diversiteit een onnodige beheerslast met zich mee. Meer uniformiteit brengt hier een verlichting. Meer uniformiteit is bovendien nodig voor de goede aansluiting van nieuwe informatiesystemen op het werk in de gerechten, aangezien de informatiesystemen landelijk uniform worden opgezet (zie ook de volgende paragraaf).

Verdere verbetering van werkprocessen is mogelijk door een combinatie van herontwerp van werkprocessen met de inzet van nieuwe informatietechnologie. Naar dergelijke mogelijkheden wordt gezocht in het kader van de sectorale programma's (zie paragraaf 2.3).

De rechtbank Maastricht past in het project werkprocessen een degelijke beschrijvingsmethode toe die volgens de Raad kan dienen bij het vaststellen van landelijke referentiemodellen. De methode beschrijft een werkproces op vier lagen, die van simpel en uniform, steeds specifiek en complex worden. Men is begonnen met de sector straf. Met de hulp van een externe consultant worden in gesprekken de processen besproken en omgezet in modellen, die worden vastgelegd in het programma Protos. De ervaring met de methode is goed. De beschrijvingen zijn inzichtelijk en leveren een houvast bij het oplossen van problemen, wat blijkt uit het feit dat ze als basis dienen bij de opzet van een intern planningsbureau voor het bewaken van de instroom van zaken

3.5 Verbeteren informatievoorziening door gebruik van moderne technologie

Een goede informatievoorziening is cruciaal, zowel voor de afhandeling van zaken als voor de sturing op het primaire proces. In 2003 wordt zowel aan de inrichting van de informatievoorziening als geheel, als aan de verbetering van de diverse onderdelen gewerkt. Naast de inzet voor (meer gestandaardiseerd) beheer en exploitatie van de informatiesystemen door de ICTRO worden in 2003 de volgende projecten uitgevoerd.

Informatiearchitectuur en primaire processystemen

In het kader van uitwerking van het informatiebeleid wordt eind van het eerste kwartaal 2003 een eerste ICT-architectuur van de rechtspraak opgeleverd. Deze architectuur biedt het kader, zowel inhoudelijk als met betrekking tot het te volgen migratiepad voor alle volgende projecten en beheeractiviteiten. Voor alle primaire processystemen zijn projectactiviteiten en ingebruikname en/of beproeving van nieuwe systeemdelen gepland. Voor het strafrecht wordt GPS increment 1 in de eerste helft van het jaar in Den Bosch beproefd. Bij succes wordt dat systeemdeel bij de andere arrondissementen ingevoerd. De revisie van IPAS-hoven wordt naar verwachting in het laatste kwartaal afgerond. De eerste fase van de renovatie van het bestuursrechtssysteem Berber (fase 1) zal voor de zomer worden afgerond. Een plan van aanpak voor de vernieuwing van de civiele systemen wordt begin februari afgerond. Uitvoering ervan zal dit jaar nog tot de eerste resultaten leiden voor gerechten en Hoge Raad. De voor invoering noodzakelijke activiteiten binnen de verschillende sectoren zullen worden ondergebracht in de sectorale programma's (zie ook paragraaf 2.3).

Bestuurlijke informatievoorziening voor de rechtspraak

Naast de primaire processystemen omvat de architectuur ook de bestuurlijke informatievoorziening. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen management informatie, aansluitend op de P&V-cyclus, en beleidsinformatie. Ten behoeve van de management informatie wordt het pilotsysteem Stuurhut verder ontwikkeld tot een landelijk transparant rapportageinstrument voor alle management niveaus: sectoren, gerechten en Raad voor de Rechtspraak. In het eerste kwartaal zal een projectplan worden opgesteld. In de loop van het jaar zal het vernieuwde systeem (Stuurhut+) in pilot worden genomen, opdat het per 1 januari 2004 overal kan worden ingevoerd.

Daarnaast start een project om een voor beleidsanalyses van de Raad direct toegankelijke gegevensinfrastructuur te ontwikkelen, waaruit zowel periodiek als ad hoc in relatief korte tijd betrouwbare, eenduidige en over de jaren heen vergelijkbare gegevens over het functioneren van de rechtspraak op te diepen zijn. Het betreft gegevens over de inzet van middelen (kosten, personeel, huisvesting), de instroom van zaken, de procesgang en de geleverde prestaties en resultaten. Halverwege het jaar 2003 moeten deze activiteiten uitmonden in een data-infrastructuur die het fundament is voor de verbetering van de beleidsinformatie van de Raad, de verbetering van de communicatie van de Raad met zijn omgeving en dient ter ondersteuning van het onderzoeksprogramma.

Technische infrastructuur

Naast het hierboven genoemde herontwerp van de primaire processystemen wordt de vernieuwing van de technische infrastructuur en het beheer daarvan in 2003 aangepakt. De eerste stappen zijn gezet in het najaar van 2002. De staat van de technische infrastructuur kan worden gekwalificeerd door middel van een met INK vergelijkbaar model. Daarin worden zes niveaus onderscheiden (0 t / m 5). Op dit moment verkeert de technische infrastructuur (TI) op niveau 1 of 2. Dit betekent dat er onvoldoende waarborgen zijn voor een ongestoorde bedrijfsvoering binnen de gerechten. Dit uit zich in de vorm van uitval en het niet beschikbaar zijn van systemen. Daarnaast kost het onevenredig veel inspanning om een nieuwe ontwikkeling te implementeren en is het beheer in de huidige situatie een kostbare aangelegenheid. Naast de technische staat van de TI zijn ook de beheerprocessen niet op het noodzakelijke niveau. Alle inspanningen zijn er op gericht om eind 2003 een staat van de TI te bereiken van niveau 3 (beheerst). Dit betekent dat de continuïteit en beschikbaarheid van de TI naar een hoger niveau is gebracht. Hiertoe wordt een deel van de TI vervangen en worden de beheerprocessen opnieuw ingericht.

Vervanging besturingssystemen

De vervanging van het huidige besturingssysteem op de werkplek (Windows 95) en het huidige besturingssysteem voor de servers (NT 4.0) door Windows 2000 is in 2002 voorbereid en zal met name in 2003 zijn beslag krijgen. Dit betekent een investering in software en mogelijk in de hardware (pc's en servers). Er zal een lokaal implementatieproject voor de gerechten worden opgezet.

3.6 Ontwikkelen integraal systeem voor kwaliteitszorg

Door de huidige bekostigingssystematiek en de (politieke) aandacht voor kortere doorlooptijden lijkt de nadruk vooral te komen liggen bij bekostigingsvraagstukken en doelmatigheid. Voor een onderbouwde afweging tussen kwantiteit en kwaliteit is een goed systeem van kwaliteitszorg nodig. De afgelopen jaren is het belang van een dergelijk systeem voor de rechtspraak op verschillende momenten onderstreept. In 1999 in de conclusies van een interdepartementaal beleidsonderzoek naar de bedrijfsvoering bij de rechtspraak, later bij de opbouw van de Raad. Op onderdelen zijn de afgelopen jaren al belangrijke stappen gezet. Eerst is het INK-model geïntroduceerd binnen de rechtspraak. Later is in het kader van PVRO een meetsysteem voor het rechterlijk functioneren uitgewerkt. In verschillende gerechten zijn al kwaliteitsstatuten ontwikkeld.

Begin dit jaar zijn de familiesector van de rechtbank en de rekestensector van het hof van start gegaan met het implementeren van het kwaliteitssysteem. De ontwikkeling daarvan is van belang om te waarborgen dat de organisatie zal voldoen aan de in het statuut gestelde eisen. De ontwikkeling van het kwaliteitssysteem is in volle gang en de implementatie zal in 2003 zijn voltooiing vinden. Daarna kan certificering verzocht worden. (Jaarplannen 2003 rechtbank en gerechtshof Den Bosch)

De hierboven genoemde activiteiten worden nu in een omvangrijk project gebundeld en uitgebreid tot één systeem van kwaliteitszorg. Het project 'RechtspraakQ'. De Raad heeft als doelstelling geformuleerd dat binnen vier jaar een systeem van kwaliteitszorg operationeel moet zijn binnen alle gerechten. Het samenhangende kwaliteitssysteem RechtspraakQ geeft de gerechten een kader waarbinnen bestaande kwaliteitsprojecten een plaats krijgen. Door het overkoepelende systeem wordt het voor de gerechten eenvoudiger bestaande activiteiten en verbeteringen meer systematisch en in onderling verband aan te pakken. Kern van het kwaliteitssysteem vormen het gerechtstatuut en de sectorstatuten. De statuten zijn een gestructureerde opsomming van onderwerpen het primair, het beleidsvormend en ondersteunend proces betreffende die zo geregeld (moeten) zijn dat zij aan bepaalde (vast te stellen) kwaliteitsnormen (kunnen) voldoen.

Het systeem zal bij de Raad door een kwaliteitsbureau worden ontwikkeld en beheerd. Dit bureau zal ook het kwaliteitsbeleid voorbereiden. Uiteraard gebeurt een en ander in nauw overleg en afstemming met de gerechten. De daadwerkelijke ondersteuning aan de rechtbanken wordt vanwege de Raad maar op afstand georganiseerd in verband met de zelfstandige positie van de gerechten.

Het systeem kan nog niet worden ingevoerd. De onderdelen van het kwaliteitssysteem, zoals het gerechtstatuut, de sectorstatuten en de visitaties zijn nog niet uitgewerkt. Ook moet de organisatie van het kwaliteitssysteem (de kwaliteitscyclus en het kwaliteitsbureau) nog worden opgezet. De jaren 2003 en 2004 staan in het teken van de inhoudelijke ontwikkeling van (onderdelen van) het systeem en de jaren 2005 en 2006 staan in het teken van de organisatorische opzet en invulling ervan. Deze scheiding zal in praktijk minder strikt zijn. Ook liggen de kwaliteitsactiviteiten van de gerechten natuurlijk niet stil tot 2007. De gerechten zullen de tussenliggende jaren gewoon doorgaan met de klantwaarderingsonderzoeken, positiebepalingen, etc. In 2007 zal de cyclus echter gestructureerd worden ingezet.

3.7 *Structureren en uitbouwen kennismanagement*

Rechtspraak is een kennisintensieve activiteit. Kennismanagement zorgt dat zowel de organisatie als de mensen hierbinnen de beschikking hebben over de benodigde kennis (en informatie) om goed te functioneren. Dit kan op het vlak van de organisatie onder andere door middel van personeelsmanagement en informatietechnologie. Van groot belang is dat mensen hun kennis en informatie kunnen delen en ontwikkelen in de netwerken waarin zij functioneren. De Raad wil dit op landelijk niveau beter mogelijk maken door de bestaande voorzieningen uit te bouwen en nieuwe te creëren.

Van gerechten wordt verwacht dat zij een plaatselijk kennisbeleid ontwikkelen en hun praktisch kennismanagement organiseren. Een aantal gerechten is hierin sterk actief (zie inzet). Ook de Raad organiseert zich intern, vooral met het doel om de dienstverlening aan de gerechten op een hoog niveau te leveren. De eerste concrete stappen zijn gezet en worden versterkt met de inzet van een nieuw informatiesysteem voor documentbeheer en interne samenwerking.

De rechtbank 's-Gravenhage startte in 2002 met een innovatief project op het vlak van kennismanagement. Gekozen werd voor een sterk pragmatische start met drie projecten in de vreemdelingenkamer. Aangezien de ervaringen met bijvoorbeeld kenniskaarten positief zijn vindt in 2003 een verbreding plaats naar de rest van de rechtbank en wordt het aantal projecten uitgebreid. De rechtbank Rotterdam is in 2002 gestart met het formuleren van een kennisbeleid waarin grote aandacht is voor loopbaanontwikkeling en opleidingen.

Van de organisaties die landelijke voorzieningen ontwikkelen zijn zowel de SSR, Bistro als Prisma actief op het vlak van kennismanagement. Er is een sterke samenhang met opleidingen, aangezien kennis voornamelijk in de hoofden van mensen zit en deze onder andere door middel van opleidingen verkregen wordt. Er is een samenhang met ICT-middelen aangezien de toegang tot bijvoorbeeld bibliotheken en jurisprudentie verloopt via intranet en internet. Deze middelen kosten veel geld, zodat een goede projectopzet vanuit effectief beleid noodzakelijk is. De nadruk ligt op het creëren van voorzieningen waar de gerechten rechtstreeks baat bij hebben. Zo is de verwachting dat in 2003 Prismaweb gereed komt en dat Porta Juris en Intro worden uitgebreid.

Een belangrijk project in dit kader is nog het project Eurinfra. Dit project beoogt de vergroting van de kennis van het Europees recht binnen de rechtspraak. Het project kent drie elementen: het opzetten en verder ontwikkelen van een databank van Europese regelgeving en jurisprudentie als onderdeel van Porta Juris, het verder ontwikkelen van een netwerk van Europees-rechtcoördinatoren van de gerechten en een gericht cursusprogramma van de SSR. Dit project vindt plaats onder de regie van de Raad en wordt uitgevoerd door BISTRO, het College van Beroep voor het bedrijfsleven en de SSR. De databank is eind 2002 operationeel geworden. In 2003 zullen nog functionaliteiten worden toegevoegd.

3.8 Huisvesting gerechten

In de strategische agenda is al aangegeven dat een omvangrijk meerjarig investeringsprogramma noodzakelijk is om de huidige problemen rond huisvesting op te lossen en om te voorkomen dat de komende jaren weer nieuwe problemen ontstaan. In de begroting 2003 – 2007 is berekend dat de totaal benodigde middelen voor uitbreiding van de huisvestingscapaciteit voor de rechtspraak in 2003 € 13 mln. bedragen oplopend tot € 43 mln. in 2007. Dat er sprake is van concrete knelpunten op dit terrein blijkt wel uit het feit dat alle gerechten de huisvestingssituatie aan de orde stellen tijdens het bestuurlijk overleg met de Raad. Door het ontbreken van de benodigde middelen heeft de Raad de rem moeten zetten op het voorgenomen programma. Alleen de meest schrijnende situaties worden aangepakt. Andere knelpunten blijven de komende jaren nog bestaan, knelpunten die een negatieve invloed hebben op de bedrijfsvoering, maar ook op de dienstverlening in termen van toegankelijkheid, beveiliging en voorzieningen.

De huisvesting van de rechtbank is ontoereikend. Slechts twee sectoren van de rechtbank en het bedrijfsbureau zijn gehuisvest in het gerechtshuis. De sectoren kanton en bestuur zijn gehuisvest op dislocaties. Op alle drie de locaties is sprake van ruimtegebrek. Bovendien komen op de recent betrokken locatie van de sector bestuur steeds meer ernstige kwaliteitsgebreken aan het licht. (Jaarplan 2003 rechtbank Groningen)

De Raad werkt in samenspraak met het Parket-Generaal aan een nieuw referentiekader waaraan de huisvestingssituatie en de huisvestingsbehoefte van de rechterlijke organisatie en haar onderdelen getoetst kan worden. De financiële randvoorwaarden nopen tot heroverweging van de visie van waaruit het meerjarig investeringsprogramma is opgesteld en in uitvoering genomen.

De Raad wil voorts meer zicht krijgen in de samenstelling van de vastgoedportefeuille van de rechtspraak. In 2003 zal de aard van de vastgoedportefeuille onderzocht worden op drie aspecten:

- het prestatievermogen van de gebouwen, dat het aantal werkplekken bepaalt
- de opbouw van het gebouw dat van invloed is op het prestatievermogen, maar ook op de uitstraling van het gebouw en de interne logistieke mogelijkheden
- de locaties, die de huurprijzen bepalen en de bedrijfskosten beïnvloeden door bereikbaarheid voor publiek en medewerkers.

Dit onderzoek moet een zodanig inzicht in de vastgoedportefeuille opleveren, dat per gebouw kengetallen worden verkregen. Deze kengetallen geven enerzijds de kosten en het ruimtebeslag van de gebouwen in relatie tot de organisatie weer en anderzijds de prestatiemogelijkheden van de gebouwen in aantallen te realiseren werkplekken. De verwachting is dat voor de zomer alle grote gebouwen kwantitatief in kaart zijn gebracht.

Door de gegevens die dit onderzoek zal opleveren, is het mogelijk om in prognoses snel de consequenties van beleidsbijstellingen voor de vastgoedportefeuille zichtbaar te maken.

3.9 *Evalueren en verbeteren besturings- en bekostigingssystematiek*

In opdracht van de minister van Justitie is onderzoek verricht naar de wijze waarop de rechtspraak thans wordt gefinancierd. In dit onderzoek staat het Besluit financiering rechtspraak (Stb. 2002-390), dat per 1 januari 2002 van kracht is geworden, centraal. Het ontwikkelingsgerichte onderzoek sluit aan bij de noodzakelijk geachte bijstelling van het besluit per 1 januari 2004. Het onderzoek wordt in februari 2003 voltooid. Vooruitlopend op de aanbevelingen uit dit rapport zal de Raad in 2003 in ieder geval de volgende onderwerpen ter hand nemen:

- **Overheadproblematiek.** Eenduidige definiëring van het begrip overhead en concrete voorstellen om de financiering van het primaire proces en de overhead transparant in de bekostigingssystematiek te verwerken.
- **Prognosemethodiek.** Ontwikkeling van een model voor het maken van een realistische prognose van de productie van de rechtspraak, waarbij onder meer de maatschappelijke vraag naar producten van de rechtspraak is verdisconteerd.
- **Geobjectiveerde tijdschrijfonderzoeken.** In 2003 zullen tijdschrijfonderzoeken worden uitgevoerd teneinde de gemiddelde behandeltijd vast te stellen van de zaakscategorieën betrekking hebbende op het vreemdelingenrecht, het strafrecht en het belastingrecht. Tevens zal een aanvang worden gemaakt met het onderzoek dat zal leiden tot een herijking van het aantal direct productieve uren. Laatstgenoemd onderzoek zal worden afgerond in 2004, het jaar waarin eveneens de gemiddelde behandeltijd van de overige zaakscategorieën zal worden geijkt. De onderzoeken zullen worden uitgevoerd door de organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek (TNO). De Raad heeft de door TNO geoffereerde methodiek laten toetsen door IVA Tilburg als onafhankelijk deskundige. Naar het oordeel van IVA is TNO in staat aan de onderzoeksdoelstelling op een wetenschappelijk wijze zowel doelmatig als efficiënt te beantwoorden.

3.10 *Strategische vragen*

Een andere belangrijke activiteit die uit de eerste strategische agenda volgt, is de discussie rond de strategische vragen. Het betreft de volgende vier vragen.

Is een actievere opstelling van de rechter in de keten(s) wenselijk?

De positie van de rechter in de keten komt in verschillende onderdelen van het beleid van de Raad aan de orde. Het is een bijzonder punt van aandacht in de verschillende sectorale programma's. Ook in het project 'Verkorting doorlooptijden jeugdstrafzaken' krijgt de positie van de rechter in de keten de nodige aandacht. In dit verband zal volgend jaar de discussie gecontinueerd worden over de vraag hoe de kerntaak van de kinderrechter zich verhoudt tot de toenemende druk om te komen tot een efficiënte rechtspleging. Bij deze discussie blijft uiteraard het uitgangspunt dat de onafhankelijke positie op zaaksniveau niet in het gedrang mag komen. De resultaten uit dit project kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een meer algemeen standpunt van de Raad inzake dit onderwerp.

Hoever strekt het rechterlijk domein?

Welke zaken behoren door de rechter te worden afgedaan en welke geschillen kunnen ook via andere kanalen tot een oplossing worden gebracht? De Raad zal in 2003 een visie formuleren op de omvang van het rechterlijk domein. Hierbij komen vraagstukken als de strafoplegging buiten de rechter om door het Openbaar Ministerie, de aansluiting tussen mediation en de rechtspraak en de positie van de bij wet ingestelde tuchtcolleges aan de orde. In 2002 heeft de Raad al voorlopige standpunten geformuleerd ten aanzien van schikken door het OM en mediation.

Wat zijn de consequenties van de multiculturele samenleving voor de rechtspraak?

De multiculturele samenleving kan verschillende gevolgen hebben voor de rechtspraak, variërend van de mogelijke botsing van rechtsbeginselen tot de toegankelijkheid van het recht of afspiegelvraagstukken. Op basis van de in 2002 ingezette activiteiten (interne en externe gespreksrondes, onderzoek, werkbezoeken e.d.) die in 2003 zullen worden voortgezet, zal de Raad dit jaar een nader standpunt innemen met betrekking tot de vraag hoe de rechtspraak zou moeten omgaan met de consequenties van de multiculturele samenleving. Hierbij zal met name aandacht worden gegeven aan de instroom van meer personen van allochtone herkomst in de rechterlijke macht.

Is meer specialisatie in de rechtspraak noodzakelijk en wenselijk?

Specialisatie in de rechtspraak is een terugkerend thema. Hoewel er op verschillende rechtsgebieden al gespecialiseerde rechters actief zijn, is het raadzaam om een discussie te voeren over de vraag op welke rechtsgebieden en in welke vorm meer specialisatie al dan niet gewenst is. De Raad zal daartoe een aanzet doen in 2003.

Verkenningen en onderzoek

In het kader van de strategische agenda, stelt de Raad korte verkenningen op over uiteenlopende onderwerpen. Deze verkenningen zijn bedoeld om ontwikkelingen te signaleren, onderwerpen te agenderen of tot een standpuntbepaling te komen in geval van actuele politieke of controverse kwesties. In 2003 zullen naar verwachting circa acht verkenningen worden uitgevoerd.

De Raad en de gerechten dienen te beschikken over zo adequaat mogelijke beleidsrelevante informatie. Onderzoek speelt daarbij een onmisbare rol. Enerzijds door het aandragen van inzichten direct behulpzaam bij de beleidsuitvoering, anderzijds door het genereren van kennis ten behoeve van het proces van strategieontwikkeling en daaruit voortvloeiende beleidsvorming. In de loop van het jaar 2002 is een begin gemaakt met de opstelling van een meerjarig onderzoeksprogramma. Doel daarvan is de kennisbehoefte te formuleren waarin in de loop van de komende jaren zal worden voorzien. Het onderzoeksprogramma zal medio 2003 worden vastgesteld. Op basis daarvan zal een aantal onderzoeken worden gestart. Deels vinden deze intern plaats, maar voor een belangrijk deel ook extern. Voor dit laatste wordt contact gezocht met universiteiten en onderzoeksbureaus.

Binnen het kader van de programma-ontwikkeling is contact gelegd met de Stichting Nederlands Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Doel ervan is te komen tot financiële participatie van de Raad in door NWO gesubsidieerde onderzoeksprogramma's. Door de Raad is reeds een toezegging gedaan ten behoeve van een door het Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving (NSCR) te verrichten onderzoek. De centrale vraag van dit onderzoek is hoe de rechter de verwachtingen vanuit de samenleving ten aanzien van de strafrechtspraak ervaart en hoe hij daar op reageert. De uitkomsten daarvan zullen in 2003 beschikbaar komen.

De Raad streeft er tevens naar om in 2003 te komen tot een eerste meting binnen een jaarlijks te herhalen publieksonderzoek naar de maatschappelijke waardering van het functioneren van de rechtspraak. Tenslotte valt te vermelden dat in 2003 de resultaten beschikbaar zullen komen van twee onderzoeken die via internationale vergelijking inzicht beogen te verschaffen in factoren die de doelmatigheid van de rechtspraak in belangrijke mate beïnvloeden. Het betreft hier een literatuuronderzoek naar de *Productiestructuur van de rechtspraak* (door het onderzoeksbureau Aarts de Jong Wilms Goudriaan Public Economics BV) en het vergelijkend onderzoek *Nederland-Denemarken; een prestatiemeting* (Prof. P.J.P. Tak, Katholieke Universiteit Nijmegen).

3.11 Innovatie

Overeenkomstig het wettelijke vereiste uit artikel 29 lid 2 Wet op de rechterlijke organisatie en artikel 13 van het Besluit financiering rechtspraak, is er ook voor 2003 een budget vastgesteld voor innovatieve projecten binnen de gerechten. Projecten van gerechten, die door de Raad als innovatief worden aangemerkt kunnen voor maximaal 50% worden gefinancierd uit dit innovatiebudget. Een belangrijke voorwaarde daarbij is, dat de resultaten van het betreffende project ook bruikbaar en toegankelijk zijn voor andere gerechten.

In 2003 worden de volgende innovatieve projecten uitgevoerd:

Project	Korte omschrijving	Gerecht
Elektronisch strafdossier	Introductie van volledig digitale dossiers binnen de strafsector.	Rechtbanken Amsterdam en Rotterdam
Call en mail centrum	Haalbaarheidsonderzoek naar de inrichting van een call en mail centrum ter verbetering van de bereikbaarheid.	Rechtbank Arnhem
Doorlooptijden	Het ontwikkelen van kengetallen voor doorlooptijden door het definiëren en normeren van de afzonderlijke processtappen in het primair proces.	Rechtbank Arnhem
Poortwachter civiel	Versnelling van procedures en maatwerk door aan het begin van de procedure te bepalen wat in het specifieke geval het meest wenselijke traject is.	Rechtbank Arnhem
Effectief compareren	Een vorm van intervisie voor rechters, speciaal gericht vaardigheden ten behoeve van het compareren.	Rechtbanken Assen, Groningen en Leeuwarden
Deskundigendatabank	De ontwikkeling van een goed en betrouwbaar bestand van deskundigen die ten behoeve van de gerechten werkzaamheden verrichten.	Rechtbank Assen
Faciliterende teams	Een project gericht op de interne organisatie van de sectoren.	Rechtbank Breda
Kwaliteitsstatuut	Het ontwikkelen en implementeren van een kwaliteitssysteem op basis van een kwaliteitsstatuut.	Rechtbank en gerechtshof Den Bosch
Software zittingsplanning	Ontwikkeling informatiezuilen met actuele informatie over de aanvangstijden van zittingen, ten behoeve van het publiek.	Rechtbank en gerechtshof Den Bosch
Forensische mediation	Experiment met een bijzondere vorm van mediation.	Gerechtshoven Den Bosch en Den Haag
Delegatie	Het onderzoeken van en experimenteren met vormen van delegatie binnen het primair proces.	Rechtbank Rotterdam
Leergang vice-president Inhoudelijk adviseur	De ontwikkeling van een nieuwe leergang voor de rechter die zich als inhoudelijk adviseur gaat richten op de bevordering van de juridische kwaliteit en de uniforme rechtstoepassing binnen het team of de sector.	Rechtbank Utrecht

Hoofdstuk 4, Resultaten en middelen

4.1 Productieafspraken 2003

De Raad heeft in het kader van de begrotingscyclus 2003 afspraken gemaakt met de gerechten over de te leveren productie in 2003 en de daarvoor benodigde middelen. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de gemaakte productieafspraken. Met behulp van tabellen wordt inzicht gegeven in de verwachte uitstroom van producten voor de gehele rechtspraak, met een onderverdeling naar enerzijds de rechtbanken en anderzijds de gerechtshoven en de bijzondere appelcolleges (Centrale Raad van Beroep en het College van Beroep voor het bedrijfsleven). De in de tabellen opgenomen aantallen zijn afgerond op duizendtallen. Hierdoor kunnen afrondingsverschillen in de totaal kolom voorkomen.

Tabel 1: Planning 2003 van de uitstroom in producten ten opzichte van de realisatie 2002

Rechtspraak totaal	Civiel	Bestuur (excl. VK)	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	425.000	49.000	78.000	246.000	17.000	735.000	1.551.000
Uitstroom realisatie 2002	417.000	49.000	71.000	237.000	21.000	786.000	1.583.000
Vershil uitstroom (als % van realisatie 2002)	8.000 2%	0 0%	6.000 9%	9.000 4%	-4.000 -18%	-51.000 -7%	-32.000 -2%

Rechtbanken	Civiel	Bestuur (excl. VK)	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	415.000	41.000	77.000	215.000		735.000	1.483.000
Uitstroom realisatie 2002	408.000	41.000	71.000	213.000		786.000	1.520.000
Vershil uitstroom (als % van realisatie 2002)	7.000 2%	0 0%	6.000 9%	2.000 1%		-51.000 -7%	-37.000 -2%

Gerechtshoven en bijzondere appelcolleges	Civiel	CRvB, CBb	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	11.000	9.000		32.000	17.000		68.000
Uitstroom realisatie 2002	9.000	9.000		25.000	21.000		63.000
Vershil uitstroom (als % van realisatie 2002)	2.000 17%	0 0%		7.000 29%	-4.000 -18%		5.000 8%

VK = Vreemdelingenkamers

In tabel 1 wordt de geraamde productie voor het jaar 2003 gepresenteerd tegen de achtergrond van de gerealiseerde productie van het jaar 2002. Deze productie is de uitstroom van producten uitgedrukt in absolute aantallen.

Op basis van het zogenaamde Lamicie-model is het totaal aantal producten onder te verdelen naar een beperkt aantal zaakscategorieën. Per zaakscategorie is vastgesteld hoeveel tijd moet worden besteed aan de productie van een zaak uit die zaakscategorie, de gemiddelde behandeltijd. Door de bovenstaande productie-aantallen te vermenigvuldigen met de desbetreffende gemiddelde behandeltijden wordt de tijdsinzet (uitgedrukt in het aantal uren) berekend. Dit wordt de gewogen productie genoemd. In de volgende tabel wordt deze gewogen productie gepresenteerd.

Tabel 2: Planning 2003 van de uitstroom in gewogen productie ten opzichte van de realisatie 2002

Rechtspraak totaal	Civiel	Bestuur (excl. VK)	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	2.659.000	1.013.000	851.000	1.950.000	178.000	1.395.000	8.046.000
Uitstroom realisatie 2002	2.627.000	986.000	738.000	1.795.000	196.000	1.453.000	7.795.000
Verschil uitstroom (als % van realisatie 2002)	32.000 1%	27.000 3%	113.000 15%	155.000 9%	-18.000 -9%	-58.000 -4%	251.000 3%

Rechtbanken	Civiel	Bestuur (excl. VK)	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	2.265.000	787.000	851.000	1.497.000		1.395.000	6.795.000
Uitstroom realisatie 2002	2.296.000	767.000	738.000	1.454.000		1.453.000	6.708.000
Verschil uitstroom (als % van realisatie 2002)	-31.000 -1%	20.000 3%	113.000 15%	43.000 3%		-58.000 -4%	87.000 1%

Gerechtshoven en bijzondere appelcolleges	Civiel	CRvB, CBb	VK	Straf	Belasting	Kanton	Totaal
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	393.000	226.000		454.000	178.000		1.251.000
Uitstroom realisatie 2002	331.000	219.000		341.000	196.000		1.087.000
Verschil uitstroom (als % van realisatie 2002)	63.000 19%	7.000 3%		113.000 33%	-18.000 -9%		164.000 15%

VK = Vreemdelingenkamers

Uit de tabellen blijkt dat voor de totale rechtspraak het algemene beeld van de geraamde productie in 2003 ten opzichte van de in 2002 gerealiseerde productie twee verschillende ontwikkelingen weergeeft. Enerzijds neemt de totale productie 2003 in absolute aantallen naar verwachting met 2% af (zie tabel 1). Anderzijds neemt de totale gewogen productie uitgedrukt in het aantal uren naar verwachting toe met 3% (zie tabel 2). De verschillende gemiddelde behandeltijden voor de desbetreffende zaakscategorieën blijven onveranderd. De daling van 2% in absolute aantallen die gepaard gaat met een stijging van 3% in de gewogen productie geeft dan ook aan dat zich een verschuiving zal voordoen in de samenstelling van de totale productie. Ten opzichte van 2002 zullen er in 2003 minder relatief lichte zaken en meer relatief zwaardere zaken uitstromen.

De rechtspraak gaat in 2003 meer produceren ten opzichte van 2002 doordat een hogere gewogen productie, uitgedrukt in het aantal uren, wordt geleverd. Het zwaartepunt in de totale productie verschuift naar het produceren van producten met een relatief langere behandeltijd. Bovenstaand beeld voor de totale rechtspraak is vergelijkbaar met het beeld voor het onderdeel rechtbanken (gewogen productie stijgt 1% en absolute aantallen productie daalt 2%). Bij de gerechtshoven is sprake van een stijging in zowel gewogen productie (15%) als in absolute aantallen productie (8%).

Het beeld per sector

De tabellen laten met name een verwachte groei zien bij de sectoren vreemdelingenkamers en straf (rechtbanken en gerechtshoven), zowel in absolute aantallen productie als in de gewogen productie. Deze productiegroei in 2003 kan worden gerealiseerd omdat de noodzakelijke investeringen (zoals werving e.d.) reeds in 2002 zijn gestart. Hiermee is geanticipeerd op uitbreiding van het totale budget voor de rechtspraak. Had de Raad gewacht met duidelijkheid omtrent de financiering, dan was de daadwerkelijke productiegroei voor deze sectoren waarschijnlijk pas in 2004 gerealiseerd.

Sector straf

De strafsector laat een stijging zien in de gewogen productie (9%) en in de absolute aantallen (4%). In de loop van 2003 worden twaalf extra strafkamers volledig operationeel: vier extra kamers bij verschillende rechtbanken en acht extra kamers bij de gerechtshoven. Bij de gerechtshoven neemt de gewogen productie en de absolute aantallen productie toe met ongeveer 30%. Bij de gerechtshoven zullen de appellen op de Kanton-strafzaken in 2003 in volle omvang uitstromen. Bij de rechtbanken (gewogen productie 9% hoger; absolute aantallen productie 4% hoger) vermeerdert het aantal meervoudige kamer-zaken en het aantal enkelvoudige kamer-zaken. Naast de strafsectoren van de rechtbanken en de gerechtshoven worden ook binnen de sector Kanton strafzaken behandeld. Indien de strafzaken van de sector Kanton in beschouwing worden genomen, ontstaat het volgende beeld voor de straf-gerelateerde productie in 2003.

Tabel 3: Totale straf-gerelateerde productie (Sector Straf en Sector Kanton)

	Gerechtshoven, sector straf	Rechtbanken, sector straf	Kantonsectoren, strafzaken	Totaal strafgerelateerd
Productie aantallen:				
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	32.000	215.000	202.000	449.000
Uitstroom realisatie 2002	25.000	213.000	216.000	454.000
Vershil uitstroom (als % van realisatie 2002)	7.000 29%	2.000 1%	- 14.000 - 6%	- 5.000 - 1%
Gewogen productie:				
Uitstroom Bestuursafpraak 2003	454.000	1.497.000	157.000	2.108.000
Uitstroom realisatie 2002	341.000	1.454.000	161.000	1.957.000
Vershil uitstroom (als % van realisatie 2002)	113.000 33%	42.000 3%	-4.000 - 2%	151.000 8%

Vreemdelingenkamers

In 2003 wordt de laatste fase van de capaciteitsuitbreiding van de vreemdelingenkamers afgerond. Door deze capaciteitstoename kan een groter aantal zaken worden afgedaan dan voorheen en naar verwachting zullen deze zaken gemiddeld zwaarder zijn, hetgeen blijkt uit de hogere toename van de gewogen productie (15%) ten opzichte van de absolute aantallen zaken (9%).

Sector Belasting

De uitstroom van de 'afdoeningen zonder uitspraak' (zaken die snel kunnen worden afgedaan, omdat deze niet op de zitting komen) loopt sterk terug ten opzichte van 2002. Bovendien zijn in 2002 extra veel enkelvoudige zaken afgedaan en zullen er in 2003 minder van deze zaken overblijven, waardoor meer zwaardere zaken zullen worden afgedaan. In absolute zin leidt dit tot een afname van het aantal zaken. Door de grote afname van de lichte zaken neemt de gewogen productie (- 9%) minder sterk af dan de absolute aantallen productie (- 18%).

Sector Kanton

De verklaring voor de daling bij de kantonsectoren is deels gelegen in het feit dat door de parketten in de tweede helft van 2002 een inhaalslag is uitgevoerd, die tot een eenmalige toename heeft geleid in de afdoening van strafzaken in de kantonsector in 2002. Ook de uitstroom van zogeheten Mulderzaken was ver boven verwachting. In de sector Kanton daalt in 2003 de productie van de 'afgiften akten en verklaringen' en de productie van de 'afdoening Mulderzaken'. Deze twee zaaksoorten kennen een korte behandeltijd en wegen daardoor niet zwaar mee in de gewogen productie. De daling van 7% in de absolute aantallen productie leidt tot een daling van 4% in de gewogen productie.

Sector Civiel

Met name bij de gerechtshoven neemt het aantal handelszaken toe. Ook hier geldt dat in 2003 de appenzaken op de kanton-handelszaken in volle omvang worden aangebracht. De productie bij de gerechtshoven zal zowel gewogen (19%) als in absolute aantallen toenemen (17%).

In de civiele sectoren bij de rechtbanken blijft de uitstroom, zowel de gewogen productie als de absolute aantallen productie, ongeveer gelijk.

Sector Bestuur (exclusief de vreemdelingenkamers)

Het aantal absolute aantal producten dat de sectoren bestuur van de rechtbanken zal afdoen verandert niet ten opzichte van 2002. Er is wel een verschuiving in de samenstelling: het aandeel van de lichte zaken neemt af. Het effect is dat de gewogen productie met 3% zal toenemen.

Doorlooptijden

In paragraaf 1.2 van dit jaarplan is al aangegeven dat voor 2003 niet mag worden verwacht dat de doorlooptijden significant zullen worden bekort. Daarom is er voor gekozen om de gerealiseerde doorlooptijden in 2002 te hanteren als norm voor 2003. Dit levert het volgende beeld op.

Zaakstype (gebaseerd op Lamicie)	Doorlooptijd 2002 (in kalenderdagen)
Rechtbank	
<i>Sector civiel</i>	
Handelszaak met verweer	323
Handelszaak zonder verweer	41
Beschikking op verzoekschrift	45
Faillissement	niet beschikbaar
Scheidingszaak	104
Beschikking op verzoekschrift aan de kinderrechter	35
Overige familiezaak (b.v. adoptie)	148
Kortgeding	49
<i>Sector bestuur</i>	
Bestuurszaak	373
Voorlopige voorziening bij een bestuurszaak	45
Vreemdelingenzaak	niet beschikbaar
<i>Sector Straf</i>	
Strafzaak (meervoudig behandeld)	124
Uitwerken vonnis strafzaak voor hoger beroep (bij meervoudige behandeling)	114
Politierechterzaak (incl. economische)	57*
Strafzaak bij de kinderrechter (enkelvoudig)	71*
<i>Sector Kanton</i>	
Handelszaak met verweer	66*
Handelszaak zonder verweer	13
Familiezaak	27
Kortgeding in een kantonzaak	30
Strafzaak bij kanton (overtreding)	43

Zaakstype (gebaseerd op Lamicie)	Doorlooptijd 2002 (in kalenderdagen)
Gerechtshof	
Civiele zaak (handel / familie)	361
Belastingzaak	527
Strafzaak (enkelvoudig of meervoudig behandeld)	niet beschikbaar
Uitwerken arrest voor cassatie	niet beschikbaar
College van Beroep voor het Bedrijfsleven	
Bestuurszaak	niet beschikbaar
Voorlopige voorziening	niet beschikbaar
Centrale Raad van Beroep	
Bestuurszaak	niet beschikbaar
Voorlopige voorziening	niet beschikbaar

* Dit is de doorlooptijd van zaken die t/m augustus 2002 zijn afgedaan.

De doorlooptijden in de bovenstaande tabel hebben betrekking op een selectie van de soorten zaken die de gerechten afdoen in de verschillende sectoren. Om de doorlooptijden te kunnen meten zijn in- en uitstroommomenten gedefinieerd. De definities vertonen kleine verschillen afhankelijk van het type zaak. Als algemeen uitgangspunt geldt dat het instroommoment is gedefinieerd als het moment waarop een zaak binnenkomt bij een gerecht en het uitstroommoment als het moment van de definitieve afdoening door de rechter. Voor een aantal aansprekende type zaken zijn op dit moment nog geen gegevens over de doorlooptijden beschikbaar omdat ze niet geëxtraheerd (kunnen) worden uit het management informatiesysteem Rhapsody. Er wordt aan gewerkt ook van deze categorieën doorlooptijden op eenduidige wijze en volgens eenduidige definities te kunnen meten en presenteren. Met het systematisch meten van doorlooptijden is voor het eerst in 2002 begonnen. Hierdoor is de betrouwbaarheid van de gepresenteerde gegevens nog niet te garanderen, dit punt zal in 2003 aandacht krijgen. In de loop van 2003 zal, naar verwachting, eveneens een volledig overzicht kunnen worden gepresenteerd.

De doorlooptijden voor verschillende zaakstypen laten grote verschillen zien. Bij de rechtbanken zijn de doorlooptijden voor handelszaken (met verweer) en bestuurszaken het langste. Uit gegevens van het WODC blijkt overigens wel dat de doorlooptijd van handelszaken sinds 1996 aanzienlijk is verminderd (bijlage 3 van 'Een kwestie van tijd', onderzoek naar de doorlooptijd in handelszaken, R.J.J. Eshuis, WODC 1998). De doorlooptijd van strafzaken bij de rechtbank heeft betrekking op de tijd die verstrijkt tussen de eerste zitting en het moment waarop het vonnis ter executie aan het OM kan worden verzonden. Hieraan voorafgaand verstrijkt nog een ruime periode waarin een zaak al zittingsrijp (akkoord beoordeling) is maar nog niet ter zitting behandeld kan worden. Voor zaken die meervoudig worden behandeld, politierechterzaken en kinderrechterzaken duurde deze periode in 2001 respectievelijk 75, 108 en 104 dagen gemiddeld (gegevens afkomstig uit Compas). In het kader van het veiligheidsprogramma wordt gestreefd naar een gemiddelde doorlooptijd in 2007 van 180 dagen voor het totale traject van registratie van een proces-verbaal bij het OM tot het moment waarop het vonnis ter executie aan het OM kan worden verzonden. Om dit te kunnen realiseren zal onder andere het deel van de procedure dat door de rechtspraak in beslag wordt genomen nog aanzienlijk moeten worden bekort.

De doorlooptijden bij de gerechtshoven zijn gemiddeld langer dan bij de rechtbanken. Vooral de doorlooptijd van belastingzaken springt er uit. Invoering van belastingrechtspraak in twee instanties zal naar verwachting tot versnelling leiden van de procedures in eerste aanleg.

4.2 Financiën

De omvang van het bedrag van de begroting van de Raad voor 2003, dat de minister van Justitie, uiteindelijk niet heeft gehonoreerd, bedraagt nominaal circa € 45 mln. (reëel gezien is dit bedrag circa € 70 mln. indien rekening wordt gehouden met het bedrag dat betrekking heeft op de loon- en prijsbijstelling). In het hieronder staande overzicht wordt het budgettaire kader voor 2003 en de meerjarencijfers 2004 tot en met 2007 gepresenteerd: In het overzicht is al rekening gehouden met de nota van wijziging naar aanleiding van de Algemene Politieke beschouwingen. Hierin is nog € 17 mln. extra toegezegd ten behoeve van extra strafkamers en opleidingen. Daarnaast is met ingang van 2005 een bedrag van € 5 mln. afgeboekt in verband met Asiel.

Budgettair kader (bedragen x € 1.000)					
	2003	2004	2005	2006	2007
Begroting Raad voor de rechtspraak 2003	699.000	754.00	783.000	800.000	796.000
Totaal beschikbaar budgettair kader (Begroting 2003)	636.966	652.395	640.783	640.788	617.888
Nota van wijziging (n.a.v. APB)	17.000	17.000	12.000	12.000	12.000
Beschikbaar kader (incl. nota van wijziging)	653.966	669.395	652.783	652.788	629.888
Niet gehonoreerde reeks	45.034	84.605	130.217	147.212	166.112

Het overgrote deel van de beschikbare middelen wordt aangewend voor het primair proces. In 2003 wordt ca. € 560 mln. direct beschikbaar gesteld aan de gerechten. Dit is mogelijk omdat de Raad er voor heeft gekozen om de opgelegde bezuinigingen te realiseren op een wijze waarbij het primaire proces wordt ontzien. De bezuinigingstaakstelling afkomstig uit het Strategisch akkoord komt voor eenderde deel ten laste van de gerechtsbudgetten. Eenderde komt ten laste van de programma- en projectbudgetten en het budget voor het bureau van de Raad. De laatste eenderde is nog niet ingevuld en resteert vooralsnog als planningstekort. Nader onderzoek (o.a. op het terrein van inning griffierechten en gerechtskosten) moet uitwijzen waar dit bedrag op verantwoorde wijze kan worden bezuinigd. Hieronder wordt het meerjarige bestedingsbeeld van de middelen ten behoeve van de rechtspraak weergegeven.

Besteding beschikbare middelen rechtspraak (bedragen x € 1.000)					
	2003	2004	2005	2006	2007
Gerechten	559.520	556.693	556.200	556.190	539.926
Gerechtskosten	6.480	6.483	6.483	6.483	6.483
Landelijke diensten	30.951	30.951	30.951	30.951	30.951
Programma- en projectbudgetten	43.420	60.749	46.035	46.050	39.414
Bureau Raad	13.595	14.519	13.114	13.114	13.114
Totale bestedingen	653.966	669.395	652.783	652.788	629.888

Het programma- en projectbudget wordt bij de Raad aangehouden voor de ICT-investeringen, opleidingen en huisvestingskosten. De stijging van het programmabudget in 2004 ten opzichte van 2003 wordt veroorzaakt door de incidentele verschuiving van huisvestingskosten van 2003 naar 2004.

Voor gerechtskosten in civiele- en administratiefrechtelijke zaken is in 2003 een bedrag van € 6,5 mln. beschikbaar. Dit bedrag zal bij Voorjaarsnota 2003 nog worden aangevuld met een bedrag voor de aanpassing van tolkentarieven. Het grootste deel van het gerechtskostenbudget wordt besteed aan advertentiekosten in faillissementszaken.

Hoofdstuk 5, Financieel en materieel beheer

5.1 *Beheer binnen de rechtspraak*

De rechtspraak hecht veel waarde aan bedrijfsprocessen die zijn ingericht en functioneren overeenkomstig de daaraan te stellen eisen en die (mede daardoor) bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. In 2002 is veel aandacht besteed aan het inrichten van het beheersinstrumentarium. Voor de meest risicovolle en relevante bedrijfsprocessen beschikt de rechtspraak over een gemeenschappelijk overeengekomen normenstelsel in de vorm van het handboek Gewaarmerkte Managementinformatie (GMI). Dit handboek biedt de besturen van de gerechten en diensten de mogelijkheden om met name het primaire proces (behandelen van zaken), het financiële en materiële proces alsmede het personele proces te besturen en te beheersen. Met het handboek GMI voldoet de rechtspraak volledig aan de normen zoals vastgesteld in de 'baselines' van het Ministerie van Justitie. Specifiek gericht op het inkoopproces heeft de Raad richtlijnen uitgevaardigd. Hiermee zijn voorzieningen getroffen voor de procedures en verantwoordelijkheden op decentraal niveau inzake inkoop alsmede voor de Raad als aanbestedende dienst. Met als referentiekader het handboek GMI, is een intern auditprogramma ontwikkeld waarmee de gerechten periodiek zelf (onderdelen) van de bedrijfsprocessen kunnen onderzoeken en waar nodig verbeteringen kunnen aanbrengen naar aanleiding van de auditresultaten. Het auditprogramma stelt de gerechten ook in staat om te anticiperen op de accountantsonderzoeken.

Artikel 35 van de Wet op de rechterlijke organisatie regelt onder meer dat een gerecht rekening en verantwoording over het voorgaande begrotingsjaar aflegt aan de Raad voor de rechtspraak. Onderdeel daarvan betreft een onderzoek door de accountant naar de getrouwheid en rechtmatigheid van de gegevens. Tevens is in dit artikel bepaald dat de Raad regels kan stellen voor de reikwijdte en de intensiteit van de accountantscontrole. Voor het onderzoek naar de getrouwheid en rechtmatigheid van de jaarrekening van de gerechten en landelijke diensten is tussen de Raad en de gerechten een controleprotocol afgesloten. Dit protocol voorziet in een tussentijdse toetsing (na afloop van de eerste acht maanden van het begrotingsjaar) en een eindejaarcontrole. Aan de hand van de uitkomsten van de tussentijdse toetsing kunnen tijdig de eventuele noodzakelijke verbeteringen worden aangebracht. Ieder gerecht, college en dienstonderdeel met een rechtstreekse verantwoordingslijn naar de Raad beschikt over een jaarrekening. Daarnaast stelt de accountant per gerecht een accountantsrapport op. Tenslotte is voor bijzondere onderzoeken een protocol opgesteld. Dit protocol geeft het kader aan voor het – eventueel - jaarlijks uit te voeren accountantsonderzoek naar risicovolle onderdelen binnen de bedrijfsvoering bij de gerechten en diensten. Deze risicovolle onderdelen kunnen betrekking hebben op financiële en op niet-financiële informatie, zowel binnen het primaire bedrijfsproces als binnen de ondersteunende processen.

Naast voornoemde aandacht voor de wijze waarop de bedrijfsprocessen voldoen aan de daaraan te stellen en gestelde eisen (kaderstellingen, zelfevaluatie, wettelijke accountantscontrole in het kader van de jaarrekening, bijzonder onderzoek), worden door de accountant van de Raad EDP-audits uitgevoerd op de landelijke geautomatiseerde informatiesystemen die de processen ondersteunen. De kwaliteit van deze systemen zal worden verbeterd indien de uitkomsten van de audits daartoe aanleiding geven.

5.2 *Ontwikkeling beheersinstrumentarium*

In 2003 wordt gewerkt aan een verbetering van het beheersinstrumentarium. Gestreefd wordt naar een betere aansluiting van de gehouden audits en het accountantsonderzoek. Voorts wordt overwogen het door de accountants uit te voeren bijzonder onderzoek anders in te richten. De rechtspraak wenst in toenemende mate inzichtelijk te maken welke risico's in de bedrijfsprocessen worden onderkend, de wijze waarop deze risico's worden ingeschat en op welke wijze risico's worden beheerst. In 2003 zal onderzocht worden op welke wijze het huidige instrumentarium kan worden verfijnd om dat te bereiken.

De Raad buigt zich thans over de toepassing van een risicoparagraaf bedrijfsvoering in de jaarplannen vanaf 2004 en verder. Gebaseerd op lokaal uitgevoerde risicoanalyses geven de gerechten in het jaarplan aan welke risico's men onderkent die ertoe kunnen leiden dat de doelstellingen niet worden gerealiseerd. Ook in het jaarplan van de Raad wordt vanaf 2004 een risicoparagraaf voor de bedrijfsvoering opgenomen. Het jaarplan van de Raad zal ingaan op de generieke, voor alle gerechten geldende, risico's. Voornoemd bijzonder onderzoek door de accountants zal jaarlijks worden afgestemd op de inhoud van zowel de generieke als de lokale risico's. Naast voornoemd handboek GMI zullen richtlijnen worden opgesteld voor bijvoorbeeld informatiebeveiliging, ICT, personeel en huisvesting. Het komend jaar zal worden bezien of het auditprogramma uitgebreid zal worden met deze onderdelen van de bedrijfsvoering.

5.3 *Risico's in de bedrijfsvoering*

In het kader van het project FPW is in 2001 onderzoek verricht naar de opzet en het bestaan van de beheersingsmaatregelen met betrekking tot personele uitgaven, materiële uitgaven, griffierechten en financiële verantwoording. Teneinde over de genoemde onderwerpen tot een oordeel te komen zijn destijds bij de gerechten tweeëntwintig punten door de accountant nader onderzocht.

In 2002 heeft de Raad voor de rechtspraak het instrument Bijzonder Onderzoek geïntroduceerd. Dat onderzoek is in opdracht van de gerechten uitgevoerd door de accountant die ook de controle van de jaarrekening verricht. Er is onderzoek verricht naar de opzet, het bestaan en de werking van maatregelen in de interne organisatie die vallen binnen het de door de Raad voor de rechtspraak aangegeven kader, zoals vastgelegd of aangehaald in het handboek Gewaarmerkte Managementinformatie (GMI). In 2002 zijn ook de tweeëntwintig in het kader van het FPW-traject onderzochte punten onderwerp van onderzoek geweest, evenals het proces van registratie van werklasmeting. Anders dan het FPW-traject is in het bijzonder onderzoek ook de werking van beheersingsmaatregelen getoetst.

Op basis van de uitkomsten van dat onderzoek zullen in 2003 de volgende onderwerpen de benodigde aandacht krijgen: (1) inkoop (waaronder de registratie van activa en verplichtingen) en (2) het actueel houden van competentietabellen en autorisatieregisters.

Naar aanleiding van de door de accountants opgeleverde rapportages zijn een aantal verbeteracties reeds in gang gezet. Op het terrein van inkoop heeft de Raad in 2002 een groot aantal mantelovereenkomsten afgesloten. Ook in 2003 zullen naar aanleiding van de analyse van het accountantsrapport over 2002 eventuele verbeteracties worden uitgevoerd. De in 2002 ingevoerde module inkoop van Jurist 2002 wordt inmiddels door alle gerechten gebruikt. In 2003 zal verder worden gewerkt aan het realiseren van een professionele inkoop organisatie. De registratie van contracten zal verder worden opgebouwd en verbeterd. Hierdoor ontstaat meer inzicht in de inkoopbehoefte van de organisatie en krijgen gerechten meer inzicht in de lopende mantelcontracten. Ook wordt verder gebouwd aan de verfijning van het aanbesteden van het inkooppakket. Getracht zal worden de gezamenlijke inkoop een bijdrage te laten leveren aan het realiseren van besparingen als gevolg van efficiencykortingen. Thans wordt gewerkt aan de invoering van de activa-module van Jurist 2002. Deze module zal in 2003 bij alle gerechten operationeel zijn. Verwacht wordt dat mede door het gebruik van die module het aantal door de accountant geconstateerde tekortkomingen op dit terrein fors kan worden teruggebracht. In 2002 heeft een EDP audit plaatsgevonden op het systeem CIVIEL. De rapportage van die audit is op dit moment nog niet beschikbaar. Daarnaast wordt gerapporteerd met betrekking tot general IT controls. Het voornemen bestaat om in 2003 een vervolgaudit te laten plaatsvinden. Het onderwerp en de omvang van die audit is afhankelijk van de uitkomsten van de audit die heeft plaatsgevonden. Naar aanleiding van het nog door de accountant uit te brengen accountantsrapport over 2002 zullen verbeteracties worden geformuleerd en uitgevoerd.

5.4 Invoering batenlastenstelsel

Op 1 januari 2002 is een nieuw besturingsmodel ingevoerd bij de gerechten, dat tot gevolg heeft dat de besturen van de gerechten als integraal manager direct verantwoordelijk zijn voor hun organisatie. Tegelijk is de beweging ingezet om de organisatie meer resultaatgericht te maken en de informatievoorziening daarop aan te passen. In dit kader worden afspraken gemaakt over de kwaliteit van de te leveren diensten en de afhandeling van zaken met de daaraan verbonden prijs. Achteraf wordt verantwoording afgelegd over de verrichte prestaties. Een noodzakelijke voorwaarde om tot een dergelijke sturing te komen is een juiste kostprijsberekening voor de te leveren output. Daar de financiering plaats zal gaan vinden op de te leveren diensten en de afhandeling van zaken zal meer en minder werk verrekend gaan worden en bij meer werk extra financiering benodigd zijn. Ter ondersteuning van dit sturingsconcept zal het batenlastenstelsel op 1 januari 2005 worden ingevoerd. Het batenlastenstelsel biedt het management van de organisatie betere mogelijkheden om vast te stellen of de organisatiedoelstellingen worden gehaald, doordat een direct verband gelegd kan worden tussen eindproducten, processen en de kosten die hieraan verbonden zijn.

Het project invoering batenlastenstelsel kent twee fases: een voorbereidende en een proeffase. In de voorbereidende fase, die liep tot en met december 2002, zijn vier deelprojecten actief geweest met de ontwikkeling, verzameling en aanpassing van instrumenten die nodig zijn in een batenlastenstelsel. In deze fase is gebleken dat het eerdere tijdspad, om op 1 januari 2004 over te kunnen gaan naar dit stelsel, te ambitieus zou zijn. De keuze om meer tijd te gaan nemen om de gevolgen voor invoering van het nieuwe stelsel, voor de inrichting van de financiële administratie, de managementinformatie en de besluitvorming in de organisatie te laten inbedden, heeft ertoe geleid dat de invoeringsdatum is opgeschoven naar 1 januari 2005. Hierdoor is er meer tijd voor de voorbereiding en kan meer tijd genomen worden om de gebruikers (de Raad, het gerechtshof, het management van de sectoren, beleidsvoorbereiders en controllers) beter te informeren en dus voor te bereiden over de andere wijze van registratie en de gevolgen die dat heeft voor de aansturing en besluitvorming. Door deze ontwikkeling is de proeffase opgeschoven waarbij eerst enkele en later alle gerechten gaan proefdraaien volgens het baten en lastenstelsel.

Het jaar 2003 zal benut gaan worden om de doelgroepen (de Raad, het gerechtshof, sectormanagement, beleidsvoorbereiders en controllers, leveranciers van informatie, degenen die informatie vastleggen, beheren en verwerken) optimaal voor te bereiden. Dit wordt gedaan middels het creëren van een proefomgeving met ingang van 1 april 2003. In die proefomgeving zullen de diverse instrumenten worden getoetst aan de doelstellingen van de organisatie, onder andere om te komen tot betere stuurinformatie en betere aansluiting op de andere manier van financiering (outputfinanciering op basis van productie). Vanaf het tweede halfjaar 2003 zullen 5 pilotgerechten en het bureau van de Raad gedurende een periode van 4 maanden proefdraaien in het batenlastenstelsel. Het voornemen is om in het jaar 2004 de gehele organisatie met het baten en lastenstelsel te laten proefdraaien, om vervolgens 1 januari 2005 officieel over te kunnen stappen naar dit nieuwe financiële regime.

Colofon:

Het Jaarplan voor de rechtspraak is een uitgave van de Raad voor de rechtspraak
Den Haag
Februari 2003

Telefoon: (070) 361 9712
E-mail: voorlichting@rvdr.drp.minjus.nl