



de Rechtspraak

Meerjarenplan van de Rechtspraak 2015-2020

datum 31 augustus 2015
status Voorgenomen besluit
van Presidenten Raad Overleg

De positie van de Rechtspraak

Onze democratische rechtsstaat is mede gebaseerd op het principe van de spreiding der machten. Voor de burger moet merkbaar zijn dat de drie staatsmachten – wetgevende macht (parlement), uitvoerende macht (regering) en rechterlijke macht – elkaar in evenwicht houden. Rechtspraak neemt dus een essentiële positie in binnen de democratische rechtsstaat. De bescherming van die positie is in die rechtsstaat de taak van alle staatsmachten.

De Rechtspraak heeft de belangrijke maatschappelijke opdracht om de grondrechten van burgers te beschermen, strafbare feiten te berechten en geschillen te beslechten. Daarvoor is vereist dat de onafhankelijkheid en onpartijdigheid zijn gegarandeerd en er voldoende institutionele waarborgen zijn. Tot die institutionele waarborgen behoort een passende financiering van de Rechtspraak. Anders dan geldt voor regering en parlement, is de Rechtspraak voor die financiering afhankelijk van de andere staatsmachten. Dat maakt de Rechtspraak op het punt van de bekostiging kwetsbaar. De Rechtspraak mag er op rekenen en moet erop kunnen vertrouwen dat de andere staatsmachten met dit gegeven wijs en verstandig omgaan.

Dit Meerjarenplan geeft uitvoering aan de Agenda van de Rechtspraak 2015-2018. Belangrijke punten uit dit plan zijn investeringen in de modernisering van de behandeling van zaken door digitalisering van de procedure en investeringen in handhaving en versterking van de kwaliteit van het rechterlijke werk, in het bijzonder door het verder ontwikkelen van en werken met professionele standaarden.

De Rechtspraak realiseert zich dat publieke middelen schaars zijn. Dit betekent dat zij met publiek geld doelmatig omgaat. Zij wijst er op dat de schaarse publieke middelen de institutionele waarborgen die de bijzondere positie van de Rechtspraak vereisen, niet in gevaar mogen brengen. De Rechtspraak spant zich met dit Meerjarenplan tot het uiterste in om doelmatig om te gaan met de publieke middelen, echter zonder daarbij haar staatsrechtelijke functie en maatschappelijke opdracht in de waagschaal te stellen.

Inhoudsopgave

De positie van de Rechtspraak.....	2
Samenvatting	5
1 Meerjarenplan: snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak	8
1.1 Twee uitgangspunten	9
1.1.1 Er moet blijvend worden geïnvesteerd in kwaliteit.....	9
1.1.2 De financiële ruimte dient toereikend te zijn	9
1.2 Leeswijzer.....	10
2 Investeren in snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak	11
2.1 Investeren voor de samenleving	11
2.1.1 Het programma KEI.....	11
2.1.2 Netherlands Commercial Court	12
2.1.3 Aanvullende innovaties	12
2.2 Investeren in inhoudelijke kwaliteit	13
2.2.1 Werken met professionele standaarden	13
2.2.2 Organisatie van kennis.....	14
2.2.3 Inhoudelijke toetsing	15
2.3 Investeren in de besturing en organisatieontwikkeling	15
2.3.1 Vergroten van de professionele ruimte.....	15
2.3.2 Versterken leiderschap en samenwerking	16
2.4 Investeren in het menselijk kapitaal – HRM.....	17
2.4.1 Het beste uit mensen halen en de beste mensen binnen halen	17
2.4.2 De verander- en mobiliteitsaanpak	18
2.5 Investeren in digitalisering van rechtspraak	18
2.5.1 Beschikbaarheid en betrouwbaarheid van IT-systemen	18
2.5.2 IT-Governance	18
2.5.3 IT-kostenniveau	18
3 Ruimte maken voor snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak	20
3.1 Ruimte maken in het primaire proces.....	20
3.1.1 Delegatie, ondersteuning en zaaksdifferentiatie.....	20
3.1.2 Verbeteren logistiek in de samenwerking tussen OM en de Rechtspraak	20
3.2 Verminderen werkdruk en ziekteverzuim.....	21
3.2.1 Aanpak werkdruk.....	21
3.2.2 Aanpak ziekteverzuim.....	21
3.3 Ruimte maken in besturing en organisatieontwikkeling.....	21
3.3.1 Minder bureaucratie.....	21

3.3.2	Vertegenwoordigen en laten vertegenwoordigen	22
3.4	<i>Personele ontwikkelingen</i>	22
3.5	<i>Besparen op IT</i>	23
3.5.1	Vereenvoudigen IT-landschap	23
3.5.2	Efficiënt gebruik IT-apparatuur.....	23
3.5.3	Optimalisering van inzet IT-medewerkers.....	23
3.6	<i>Besparen op de bedrijfsvoering</i>	24
3.6.1	Uniformeren en verkleinen bedrijfsvoering	24
3.6.2	Besparen op inkoop.....	24
3.6.3	Optimaliseren bode- en beveiligingsdiensten	25
3.6.4	Evaluatie en taakstelling LDCR.....	25
3.7	<i>Huisvesting</i>	25
3.7.1	Nieuw locatiebeleid: besparen op gebouwen	26
3.7.2	Flexibele werkplekken	27
3.7.3	Een andere verdeling van werkplekken over de zittingsplaatsen	27
3.7.4	Een andere verdeling van zaken over de zittingsplaatsen.....	27
4	De financiële consequenties van dit MJP	29
4.1.1	Geen eigen vermogen meer beschikbaar	30
4.1.2	Flankerend beleid en frictiekosten	30
5	Het MJP uitvoeren	31
5.1	<i>Planning op hoofdlijnen</i>	31
5.1.1	Uitvoeringsplannen opstellen.....	32
5.1.2	Tussentijdse toets van de uitvoering van het MJP	33
	Bijlage: Uitwerking locatiebeleid	34
	Uitgangspunten:.....	34
	Beschrijving zaakpakketten	34
	Regionale uitwerking van de toekomstige huisvesting en zaaksverdeling	37

Samenvatting

De Rechtspraak moet tegelijkertijd moderniseren (digitaliseren), investeren in kwaliteit, de werkdruk aanpakken en tegemoet komen aan de vraag van de regering om fors te bezuinigen. Het samenvallen van deze opgaven levert voor de Rechtspraak een enorme uitdaging op. Dit Meerjarenplan (MJP) beschrijft hoe deze uitdaging het hoofd wordt geboden en laat zien wat voor de Rechtspraak het maximaal haalbare is.

Uitgangspunten voor dit MJP zijn dat er blijvend moet worden geïnvesteerd in kwaliteit van rechtspraak en dat de financiële middelen toereikend dienen te zijn.

Maatregelen uit het MJP

Dit MJP beschrijft enerzijds investeringen die de kwaliteit van rechtspraak borgen en de doelstellingen van de Agenda van de Rechtspraak helpen te realiseren.

Anderzijds worden maatregelen beschreven die (financieel) ruimte scheppen en de doelmatigheid van de Rechtspraak optimaliseren.

Investerings

De belangrijkste investeringsmaatregelen die in dit MJP zijn beschreven worden hieronder kort benoemd.

Modernisering van rechtspraak

Een belangrijk punt betreft de investering in snelle en toegankelijke rechtspraak door digitalisering en vereenvoudiging van werkprocessen en procedures. De uitvoering hiervan vindt plaats via het moderniseringsprogramma Kwaliteit en Innovatie (KEI). Dit leidt er toe dat de Rechtspraak digitaal toegankelijk wordt en dat de duur van rechtszaken uiteindelijk gemiddeld veertig procent korter zal zijn. De rechter krijgt meer tijd voor complexe zaken. De gevolgen van dit programma zijn ingrijpend. Medewerkers gaan werken met digitale dossiers in plaats van papieren dossiers. Dit vraagt een behoorlijke omschakeling in de manier van werken.

Werken met professionele standaarden

Een andere belangrijke investering is het vergroten van de professionele ruimte van medewerkers. Dit vindt onder meer plaats via het gaandeweg toepassen van uniforme en door rechters ontwikkelde professionele standaarden binnen alle rechtsgebieden. Deze standaarden zijn de codificatie van ongeschreven kwaliteitsnormen binnen de gerechten en zij vormen de grondslag voor zowel de kwaliteit van rechtspraak als het afleggen van verantwoording aan de samenleving, voor nu en in de toekomst. Vanaf 2016 zal geleidelijk in toenemende mate met professionele standaarden worden gewerkt.

Betere organisatie van kennis

De Rechtspraak gaat ook verder investeren in de organisatie van kennis. De kwaliteit en frequentie van de vakinhoudelijke overleggen worden verbeterd en medewerkers krijgen maximale digitale toegang tot betrouwbare en actuele informatie.

De samenleving kan niet zonder rechtspraak.

De medewerkers van de Rechtspraak voelen een grote verantwoordelijkheid tegenover de samenleving: samen maken ze rechtspraak. De Rechtspraak staat in dienst van de samenleving. Eerlijk, onafhankelijk en onpartijdig: zo maakt de Rechtspraak het verschil tussen recht en onrecht, tussen vertrouwen en wantrouwen, tussen recht voor iedereen en het recht van de sterkste.

Rechtspraak maakt samen leven mogelijk.

Vergroten professionele ruimte

Bestuurders en leidinggevendenden gaan minder monitoren hoe medewerkers hun werk doen en gaan meer sturen op resultaat. Uitgangspunt is dat medewerkers zelf goed weten wat nodig is voor kwaliteit. In het jaarlijkse functioneringsgesprek maken en bewaken leidinggevende en medewerker resultaat- en ontwikkelafspraken. De medewerker legt verantwoording af over de invulling van de geboden professionele ruimte en de bereikte resultaten.

Versterken leiderschap en samenwerking

De uitvoering van dit MJP vraagt veel van leidinggevendenden. Zij moeten er voor zorgen dat de beoogde veranderingen hun weerslag krijgen in het werk van de medewerkers. Daarom is de functie van leidinggevende de komende jaren nog belangrijker. De Rechtspraak zet dan ook in op het versterken van leiderschap.

Investeren in het menselijk kapitaal

Veranderen betekent dat medewerkers nieuwe vaardigheden moeten aanboren. De organisatie gaat dat stimuleren door het aanbieden van passende opleidingen en trainingen en via begeleiding door leidinggevendenden. Wie die verandering niet kan doormaken omdat zijn of haar functie komt te vervallen, zal zorgvuldig worden begeleid conform geldend flankerend beleid.

Continue verandering en verbetering van IT

Investeren in de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van IT is noodzakelijk, omdat de afhankelijkheid ervan zal groeien. De besturing van het IT-domein van de Rechtspraak wordt gestroomlijnd. Om ook in de toekomst bij de tijd te blijven, wordt eenderde van het IT-budget besteed aan vernieuwing van IT. Voor wat betreft het kostenniveau voor IT wil de Rechtspraak in 2020 uitkomen op ongeveer tien procent van haar totale budget.

Ruimte maken

De belangrijkste maatregelen die worden genomen om de investeringen mogelijk te maken en medewerkers meer professionele ruimte te geven, worden hieronder kort benoemd.

Delegatie en zaaksdifferentiatie

De competenties van rechters en juridisch medewerkers worden lang niet altijd optimaal ingezet. Ook menen rechters dat zaaksdifferentiatie vaak ontbreekt en dat daardoor eenvoudige zaken onevenredig veel aandacht krijgen. De Rechtspraak gaat daarom de mogelijkheden voor het delegeren van werk, ondersteuning en zaaksdifferentiatie nader onderzoeken.

Aanpakken werkdruk en ziekteverzuim

De werkdruk binnen de Rechtspraak is vaak te hoog. Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de kwaliteit en snelheid van het rechtspreken. De werkdruk wordt aangepakt via diverse in dit MJP benoemde activiteiten, zoals het vergroten van de professionele ruimte en het terugdringen van de regel- en controledruk. Ook het naar beneden brengen van ziekteverzuim zal een positief effect op de werkdruk hebben.

Ruimte maken in de besturing en organisatieontwikkeling

De Rechtspraak wil de regel- en controledruk verminderen. Er wordt een onderzoek gestart naar waar de regel- en controledruk kan worden teruggedrongen. In elk geval wordt het gebruik van afvinklijstjes en registratieformulieren teruggebracht. Ook wordt onderzoek uitgevoerd naar mogelijkheden om het aantal bestuurders en leidinggevendenden te beperken. Verder is een taakstelling opgenomen voor het bureau van de Raad voor de rechtspraak.

De Rechtspraak kijkt ook of de inspraak van medewerkers via projecten effectiever kan worden georganiseerd. Het is belangrijk dat medewerkers die aan projecten of landelijke overleggen deelnemen, dit doen namens collega's.

Personele ontwikkelingen

Vanwege het moderniseringsprogramma zal naar verwachting circa veertig procent van de administratieve functies binnen de griffies en ongeveer zeven procent van de functies van juridisch medewerker vervallen. Een groot aantal medewerkers komt daardoor in een mobiliteitstraject terecht. De Rechtspraak heeft hiervoor reorganisatiescenario's en een mobiliteitsaanpak opgesteld. Als gevolg van KEI werken er straks minder mensen in het primaire proces. Het spreekt voor zich dat de omvang van ondersteunende processen in de bedrijfsvoering hierop wordt aangepast.

Besparen op IT en bedrijfsvoering

De Rechtspraak gaat maatregelen nemen die gericht zijn op standaardiseren en vereenvoudigen van de IT-systemen, het efficiënt gebruik van IT-apparatuur en het optimaliseren van de inzet van IT-medewerkers.

Ook de bedrijfsvoering van de Rechtspraak wordt zoveel mogelijk geüniformeerd en versoberd. Hierdoor, en doordat er straks beduidend minder mensen op de griffies van de gerechten werken, ontstaan binnen de bedrijfsvoering kleinere teams.

Bezuinigen op huisvesting

De Rechtspraak moet bezuinigen. Dat is, zonder de kwaliteit en toegankelijkheid van rechtspraak nadelig te beïnvloeden, substantieel mogelijk op de huisvesting. Het kan ook omdat de Rechtspraak beschikt over ongeveer twintig procent meer ruimte dan zij afgezet tegen de huisvestingsnormen nodig heeft. Dat percentage loopt als gevolg van de digitalisering nog verder op. Om een aanzienlijke bezuiniging op huisvesting te realiseren gaat de Rechtspraak in zeven zittingsplaatsen het aantal werkplekken substantieel verminderen en het zaakspakket verkleinen door zaken te verschuiven binnen de betreffende arrondissementen. Verder worden in alle arrondissementen de werkplekken van medewerkers zoveel mogelijk geconcentreerd in één zittingsplaats, met uitzondering van Noord-Nederland en Zeeland-West-Brabant, waar de concentratie van werkplekken wordt verspreid over twee zittingsplaatsen. Ook gaat in alle gerechtsgebouwen gewerkt worden met flexibele werkplekken en plaats- en tijdonafhankelijk werken. Overal wordt toegewerkt naar de voor de Rechtspraak geldende huisvestingsnormen ten aanzien van het aantal werkplekken per fte.

Naast de besparing die hiermee wordt bereikt, stimuleert deze wijze van huisvesten ook de samenwerking tussen medewerkers en hun professionele ontwikkeling.

Mogelijke besparingen

Aan het MJP ligt een aantal onderzoeken ten grondslag. De financiële consequenties van de investeringen en maatregelen en de daaraan verbonden cijfers zijn gebaseerd op deze onderzoeken. Ondanks alle inspanningen die de Rechtspraak met dit MJP op zich neemt, blijft een resterende budgettaire problematiek bestaan. Die loopt terug tot een tekort van 32 miljoen euro in 2020 en verdere jaren. Hierover gaat de Raad voor de rechtspraak het gesprek aan met de minister van Veiligheid en Justitie.

1 Meerjarenplan: snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak

Dit Meerjarenplan van de Rechtspraak 2015-2020 (MJP) is door de Rechtspraak opgesteld om een viertal dringende redenen.

1. Uitvoeren van de Agenda van de Rechtspraak

In de eerste plaats is dit MJP opgesteld om uitvoering te geven aan de Agenda van de Rechtspraak 2015-2018. De Rechtspraak stelt zich met deze Agenda drie doelen om aan te kunnen blijven sluiten bij de behoeften van en problemen in de samenleving: snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak. De genoemde volgorde geeft de prioriteitsvolgorde van de doelen aan. Deze ambitieuze doelen kunnen alleen in een meerjarig kader worden gerealiseerd.

2. Intensief verandertraject: programma KEI

Het uitvoeren van het programma Kwaliteit en Innovatie (KEI) vergt de komende jaren veel van de medewerkers¹ van de Rechtspraak. Met KEI moderniseert de Rechtspraak de behandeling van zaken door digitalisering en vereenvoudiging van procedures. KEI is noodzakelijk voor het realiseren van de eerste twee doelstellingen van de Agenda van de Rechtspraak. Het MJP is noodzakelijk om de planning van KEI en de planning van andere activiteiten op elkaar af te stemmen.

3. Werkdruk grondig aanpakken

De werkdruk binnen de Rechtspraak wordt vaak als te hoog ervaren. Door de veerkracht van de medewerkers is tot nu toe de kwaliteit van rechtspraak op peil gebleven. De rek is er echter uit. Uit een aantal in 2014 gehouden onderzoeken (Visitatie gerechten, Medewerkerswaarderingsonderzoek en het Tijdbestedingsonderzoek) blijkt dat deze hoge werkdruk een bedreiging vormt voor de kwaliteit van rechtspreken. Dit MJP geeft de medewerkers van de Rechtspraak meer professionele ruimte om onder meer de deskundigheid en kwaliteit op peil te houden en meer naar eigen inzicht te werken aan de afgesproken resultaten.

4. Zorg voor voldoende financiële ruimte

De financiële ruimte is te krap. Het eigen vermogen loopt in drie jaar tijd, van 2013 tot en met 2015, terug van een kleine vijftig miljoen euro naar nul euro. Daarnaast voorziet de financiële langetermijnplanning van de regering in verdere bezuinigingen op de Rechtspraak (de 8,9 procent taakstelling van het kabinet-Rutte II). Dit MJP is opgesteld om de medewerkers en de politiek duidelijk te

Agenda van de Rechtspraak 2015-2018:

Doelstellingen:

- 1. Snelle rechtspraak: in 2018 duren rechtszaken 40% korter dan in 2013.*
 - 2. Toegankelijke rechtspraak: in 2018 is ten minste 70% van partijen en professionals tevreden over de begrijpelijkheid van procedures en de (digitale) toegankelijkheid van rechtspraak.*
 - 3. Deskundige rechtspraak: de Rechtspraak stelt zich merkbaar in op de steeds complexer wordende zaken in een steeds complexere samenleving. Versterking van de deskundigheid draagt in 2018 ook bij aan snelle en toegankelijke rechtspraak.*
-

Per saldo maakt dit MJP duidelijk dat de Rechtspraak op termijn met minder geld toe kan, maar niet in de mate waarin de regering dit voor staat.

¹ Waar in dit MJP wordt gesproken over medewerkers, wordt bedoeld op iedereen werkzaam in de Rechtspraak, ongeacht de functie. Als bedoeld wordt op een specifieke groep medewerkers, zoals rechters (waarmee ook raadsheren worden bedoeld) of leidinggevenden, dan is dat in de tekst gespecificeerd.

maken welke keuzes worden gemaakt en welke investeringen noodzakelijk zijn, én om hen duidelijk te maken dat de Rechtspraak er alles aan doet om de publieke middelen optimaal te besteden.

Het samenvallen van de vier genoemde redenen levert voor de Rechtspraak een enorme uitdaging op: de Rechtspraak moet tegelijkertijd moderniseren (digitaliseren), investeren in kwaliteit, de werkdruk aanpakken en tegemoet komen aan de vraag van de regering om fors te bezuinigen. Dit MJP beschrijft hoe deze uitdaging het hoofd wordt geboden en laat zien wat voor de Rechtspraak het maximaal haalbare is.

Dit MJP is voor een belangrijk deel gebaseerd op de inbreng van ongeveer zevenhonderd medewerkers, door hen gegeven tijdens de workshops die in het kader van dit MJP zijn gehouden in alle gerechten en andere onderdelen van de Rechtspraak.

Om aan te sluiten bij de, inmiddels vertraagde, uitvoering van het programma KEI en om de medewerkers voldoende ruimte te bieden voor het uitvoeren van de Agenda en het MJP, neemt de Rechtspraak met dit MJP twee jaar extra tijd voor het realiseren van de Agenda van de Rechtspraak. Dit betekent dat de drie doelstellingen in 2020 zijn gerealiseerd.

1.1 Twee uitgangspunten

De bestuurders van de Rechtspraak hebben voor dit MJP twee belangrijke uitgangspunten voor ogen.

1.1.1 Er moet blijvend worden geïnvesteerd in kwaliteit

Op zijn of haar expertise is iedere medewerker een professional. De professional neemt verantwoordelijkheid voor het functioneren van de Rechtspraak als geheel en levert kwaliteit. Dan gaat het bijvoorbeeld om juridisch-inhoudelijke kwaliteit en kwaliteit van bejegening, maar ook om rechtseenheid en tijdigheid. Kwaliteit moet een onlosmakelijk onderdeel uitmaken van het dagelijkse werk van de medewerkers in de Rechtspraak. Daarin moet blijvend geïnvesteerd worden.

Daartoe is reden te meer omdat medewerkers te vaak hinder hebben van piekbelasting in hun werk en structureel te veel moeten overwerken. De kwaliteit van het werk komt hierdoor in het gedrang. Lettende op de gezondheid van medewerkers en de kwaliteit van rechtspraak, is structureel overwerken onacceptabel.

Er moet weer geïnvesteerd worden in kwaliteit, daarvoor is dit MJP broodnodig.

Er moet, kortom, blijvend worden geïnvesteerd om de werkdruk terug te dringen en de kwaliteit van rechtspraak te blijven waarborgen.

1.1.2 De financiële ruimte dient toereikend te zijn

Er is sprake van te krappe financiële kaders. Er is onvoldoende financiële ruimte.

Vanaf 2016 is er financiële krapte op de Rechtspraakbegroting. De kosten stijgen als gevolg van de noodzakelijke investeringen in digitalisering en vereenvoudiging van rechtspraak (KEI). Al in 2016 zijn de opbrengsten bij de afgesproken productgroeprijzen onvoldoende om de kosten te dekken. Uitgaande van de langere termijn kaders van het ministerie van Veiligheid en Justitie (VenJ), houdt de financiële krapte ook op termijn aan en loopt deze zelfs op als niets wordt ondernomen. Hoewel de financiële

problematiek als gevolg van de in dit MJP gepresenteerde maatregelen afneemt, blijft er op termijn, afgezet tegen de langere termijn kaders van VenJ, een structureel tekort bestaan van 32 miljoen euro (2020). Dit zal een onderwerp zijn in de onderhandeling tussen de Raad voor de rechtspraak en de minister van VenJ over de prijzen van rechtspraak voor de periode 2017-2019.

Er moeten scherpe keuzes worden gemaakt, die pijnlijk kunnen zijn. Die mogen niet ten koste gaan van de kwaliteit van rechtspraak. Tevens mag van de Rechtspraak worden verwacht dat zij op zuinige en verantwoorde wijze omgaat met publieke middelen en dat zij blijft zoeken naar mogelijkheden om de kosten te verlagen. Daar staat tegenover dat van de andere staatsmachten mag worden verwacht dat zij de Rechtspraak de noodzakelijke budgettaire ruimte verschaffen. Het financiële kader dient zodanig te zijn dat de Rechtspraak haar maatschappelijke taken op het vereiste niveau kan uitvoeren.

Er is steeds op gerekend dat KEI uiteindelijk een kostenverlaging met zich brengt. Uit recente berekeningen blijkt dat een verlaging van de kosten echter niet eerder dan in 2018 verwacht mag worden en dat deze vanaf 2020 maximaal 52 miljoen euro bedraagt.

1.2 Leeswijzer

Na deze inleiding beschrijft dit MJP in hoofdstuk twee de langjarige investeringen in mensen en middelen die nodig zijn om toegankelijke, snelle en deskundige rechtspraak mogelijk te maken.

In hoofdstuk drie worden maatregelen beschreven die ruimte scheppen in het werk van medewerkers en maatregelen die de doelmatigheid van de Rechtspraak optimaliseren.

Hoofdstuk vier beschrijft de financiële consequenties van dit MJP. In hoofdstuk vijf wordt een meerjarenplanning op hoofdlijnen geschetst.

Daar waar in dit MJP wordt gesproken over ‘rechtspraak’ wordt bedoeld op het primaire proces; het rechtspreken. Waar wordt gesproken over ‘de Rechtspraak’ wordt bedoeld op de organisatie; de gerechten, de bijzondere colleges, de landelijke diensten en de Raad voor de rechtspraak.

2 Investeren in snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak

Uit diverse onderzoeken uitgevoerd in 2014 (zoals de Visitatie gerechten, het Tijdbestedingsonderzoek en het Medewerkerswaardingsonderzoek) blijkt dat fors moet worden geïnvesteerd om te kunnen aansluiten bij de professionele en maatschappelijke eisen die aan goede rechtspraak mogen worden gesteld.

Uit het in 2014 gehouden Klantwaardingsonderzoek blijkt dat rechtzoekenden en externe professionals, zoals advocaten en officieren van justitie, de Rechtspraak positief waarderen. Wel blijkt uit dit onderzoek dat zij vinden dat rechtszaken te lang duren.

De samenleving kan niet functioneren zonder rechtspraak. Daarom wordt geïnvesteerd in inhoudelijke en organisatorische kwaliteit van de rechtspraak; in de besturing en organisatieontwikkeling; in het menselijk kapitaal en in de vereenvoudiging en digitalisering van rechtspraak.

Dankzij deze investeringen kan de Rechtspraak de doorlooptijden verkorten, de toegankelijkheid verhogen en de deskundigheid verbeteren. In het licht van de financiële krapte en de te hoge werkdruk zijn deze investeringen essentieel om te zorgen dat de Rechtspraak innoveert en tegelijkertijd zijn strategische doelen behaalt.

2.1 Investeren voor de samenleving

Samen leven leidt onvermijdelijk tot conflicten: conflicten tussen burgers onderling, conflicten tussen burgers en overheid. Daarom is een rechter nodig, die zulke conflicten beslecht en bepaalt wat mag en niet mag. Onafhankelijke, onpartijdige, integere en professionele rechtspraak is een voorwaarde voor een rechtvaardige samenleving. Een samenleving waar iedereen vertrouwen in stelt, omdat duidelijk is wat de spelregels zijn en omdat die regels zichtbaar voor iedereen gelden; een samenleving waar niemand bang hoeft te zijn voor machtsmisbruik, eigenrichting of het recht van de sterkste. Rechtspraak maakt samen leven mogelijk.

De Rechtspraak moet en wil, soms op enige afstand, meebewegen met de samenleving. Nu de samenleving in toenemende mate verwacht dat op een snellere en toegankelijker wijze deskundige oordelen worden geveld, is het vanzelfsprekend dat de Rechtspraak dat mogelijk maakt.

2.1.1 Het programma KEI

Online bankzaken regelen, aangifte doen, een vakantie boeken: het is allemaal heel normaal. De Rechtspraak gaat ook online: in 2020 kunnen burgers, bedrijven en overheden hun rechtszaak digitaal starten en volgen. Er gelden heldere termijnen en zaken duren niet langer dan nodig. De voorbereiding en nabehandeling van de zitting worden plaats- en tijdonafhankelijk verricht.

De uitvoering van het meerjarige KEI-programma heeft topprioriteit en wordt door de Rechtspraak niet getemporiseerd.

Met het programma KEI worden belangrijke doelstellingen van de Agenda van de Rechtspraak gerealiseerd: de digitalisering en vereenvoudiging en daarmee de gewenste versnelling en toegankelijkheid van rechtspraak. Zonder het programma KEI zijn deze doelstellingen niet te realiseren. Het programma KEI heeft daarom hoge prioriteit en de Rechtspraak zet alles op alles om het programma goed en op tijd te realiseren.

Belangrijke doelen van het programma KEI zijn:

- Door eenvoudiger, landelijk uniforme processen worden doorlooptijden van rechtszaken korter.
- De rechter krijgt meer tijd voor de behandeling van de complexe zaken.
- Nieuwe IT ondersteunt medewerkers en externe partijen op efficiënte en gebruikersvriendelijke wijze en verbetert de toegankelijkheid van rechtspraak.

2.1.2 Netherlands Commercial Court

Ook internationaal opererende bedrijven hebben behoefte aan snelle en efficiënte rechtspraak. Daarbij heeft Nederland als extern georiënteerde handelsnatie sterke, internationaal georiënteerde, toonaangevende rechtspraak nodig. Dat draagt bij aan de economie en kan de economische groei bevorderen. Om deze redenen zet de Rechtspraak zich in voor de oprichting van het Netherlands Commercial Court (NCC), die grote internationale en nationale handelsgeschillen snel en deskundig kan afdoen. Met efficiënte, Engelstalige procedures en strakke deadlines. Het NCC zal een specialistische behandeling bieden van grote internationale en nationale handelsgeschillen.

Het zeer pragmatische Nederlands procesrecht is een uitstekende basis voor het optimaal beslechten van internationale handelsgeschillen. Een NCC zal zich kunnen ontwikkelen tot een stevige concurrent van het commercial court in Londen.

De Rechtspraak kan het NCC niet alleen oprichten: zij werkt samen met onder andere de ministeries van VenJ en Economische Zaken.

2.1.3 Aanvullende innovaties

Naast het feit dat het programma KEI vanaf 2020 de Rechtspraak een besparing oplevert van circa 52 miljoen euro per jaar, leveren de innovaties KEI en NCC de maatschappij een financieel voordeel op van jaarlijks circa 350 miljoen euro, vanaf het moment dat ze beide volledig zijn gerealiseerd.

Naast deze grote innovaties investeert de Rechtspraak ook op kleinere schaal in initiatieven die tegemoetkomen aan de behoeften van de samenleving, zoals de onlangs ingestelde kamer voor aardbevingszaken in de rechtbank Noord-Nederland en het fraudespreekuur in de rechtbank Den Haag. Een vooralsnog kleinschalig, maar inhoudelijk baanbrekend initiatief is de burenrchter.

Ook vanuit de Agenda van de Appelrechtspraak 2020 werkt de Rechtspraak aan innovaties. Als het gaat om de regie op de inhoud is de belangrijkste innovatie dat hoven ‘richtinggevende arresten’ zullen wijzen die vervolgens worden ondersteund met ‘professionele ontmoetingen’ met de rechtbanken. Met richtinggevende arresten worden niet alleen de rechtbanken krachtig ondersteund, ook de Hoge Raad krijgt de rechtsvragen met bijbehorende mogelijke antwoorden op een presenteerblaadje aangeboden om zijn rechtsvormende taak mede inhoud te geven.

Ook op het gebied van de regie op het proces en de logistiek voorziet de Agenda van de Appelrechtspraak in tal van innovaties. Zo wordt er in het strafrecht geëxperimenteerd met een zogenaamde contradictoire gedingstructuur. De rechter in hoger beroep richt zich hierbij vooral op die punten waarover de partijen het niet eens zijn. Een belangrijk voordeel van deze structuur is dat de appelrechter de voortgang van het proces bewaakt en daarmee de snelheid bepaalt waarmee een zaak wordt afgewikkeld.

De Rechtspraak vindt het belangrijk om innovatie blijvend vorm te geven. Onderzocht wordt hoe permanente aandacht voor innovatie organisatorisch vorm kan krijgen.

2.2 Investeren in inhoudelijke kwaliteit

Kwaliteit van rechtspraak dient boven iedere twijfel verheven te zijn. Die kwaliteit kent zowel juridisch-inhoudelijke aspecten als organisatorische en dienstverlenende elementen.

Het is evident dat kwaliteit van rechtspraak en deskundigheid van medewerkers speerpunten zijn van de Rechtspraak. Tot op heden werd de kwaliteit van rechtspraak vooral getoetst aan de hand van vastgestelde normen voor onder meer permanente educatie en de duur van rechtszaken. Dat is een zeer organisatorisch gedreven en cijfermatige manier van het beoordelen van kwaliteit. Er komt meer aandacht voor inhoudelijke toetsing en borging van kwaliteit. Dat vergt investeringen in professionele standaarden en toetsing van kwaliteit. Daarbij moet uiteraard steeds in het oog worden gehouden dat de kwaliteit van rechtspraak zich niet beperkt tot vakinhoudelijke kwaliteit; het gaat ook over organisatorische en dienstverlenende aspecten, die ook in de hieronder benoemde professionele standaarden tot uitdrukking komen.

2.2.1 Werken met professionele standaarden

In de komende jaren wil de Rechtspraak meer oog hebben voor de inhoudelijke kwaliteit: wat is goede rechtspraak, wat is een goede uitspraak, wat is een goede behandeling ter zitting? Het gesprek over die kwaliteit moet verder worden ontwikkeld en de komende jaren leiden tot resultaten in de vorm van professionele standaarden. Daarbij gaat het bijvoorbeeld over deskundigheid, logistieke en inhoudelijke ondersteuning, het agenderen van rechtszaken, de organisatie van de zitting en kwaliteit van de uitspraak. Ook gaat het over de inzet van rechter-/raadsheerplaatsvervangers en de regievoering ter zitting.

Professionele standaarden: dat is wat rechters collectief als goed vakmanschap beschouwen.

Er worden professionele standaarden ontwikkeld voor alle rechtsgebieden². Deze beogen een weerslag te zijn van het onder rechters collectief gevoelde en nagestreefde vakmanschap. Professionele standaarden stimuleren de rechter tot het nadenken over zijn eigen professionele handelen. De standaarden beogen verder balans te brengen tussen management en professionals, door de regie meer bij de rechter te leggen en normen te stellen voor een werklust die toelaat dat onder alle omstandigheden kwaliteit geboden kan worden. De standaarden vormen de grondslag voor zowel de kwaliteit van rechtspraak als de transparantie naar de samenleving, voor nu en in de toekomst.

Vanaf 2016 zal geleidelijk toenemend met professionele standaarden worden gewerkt. De besturen van de Landelijke Overleggen Vakinhoud (LOV's), de vertegenwoordigers uit de presidentenvergadering en een vertegenwoordiger van de Raad voor de rechtspraak bespreken met elkaar de bestuurlijke inbreng. Voor 2016 is nog geen financiering gevonden voor de standaarden. De Raad voor de rechtspraak zal samen met de presidenten zoeken naar mogelijkheden om dit eenjarige tekort te overbruggen.

De naleving van de standaarden ligt in belangrijke mate in handen van de individuele rechter. Deze moet zich inspannen om volgens de standaarden te werken. Hij is daarop door andere medewerkers aanspreekbaar.

² Belastingrecht, bestuursrecht, civiel recht en kanton, familierecht, strafrecht.

De LOV's stellen de standaarden vast en de Raad voor de rechtspraak, de bestuurders en de leidinggevendenden van de gerechten zorgen er voor dat rechters naar de standaarden kunnen handelen. Zij stellen financiële middelen ter beschikking en hebben de organisatorische randvoorwaarden op orde, zoals het bieden van goede inhoudelijke ondersteuning en het organiseren van efficiënte werkprocessen.

De professionele standaarden zijn niet in beton gegoten. De huidige professionele standaarden zijn slechts een begin van een voortdurend proces dat gericht is op het ontwikkelen en toepassen van een door rechters gedeeld beeld van kwalitatief goede rechtspraak. Hierbij dient de juiste afstemming plaats te vinden binnen de eigen geledingen. Maar ook dienen de standaarden steeds te worden afgestemd op wat de maatschappij van de Rechtspraak verlangt. Bijvoorbeeld op het gebied van de toegankelijkheid en uitleg die de samenleving vraagt, maar ook op het gebied van de opvattingen in de maatschappij over wat goede rechtspraak is en wat dit mag kosten.

Deze professionele standaarden worden ondersteund door diverse in dit MJP genoemde organisatorische veranderingen, zoals het verbeteren van de organisatie van kennis (§2.2.2), permanente inhoudelijke toetsing (§2.2.3), vergroten van de professionele ruimte (§2.3.1) en verbeteringen in het primaire proces met betrekking tot het delegeren van werkzaamheden en zaaksdifferentiatie (§3.1.1).

2.2.2 Organisatie van kennis

Uit het rapport *Visitatie gerechten* blijkt dat een kleine meerderheid van de medewerkers vindt dat er te weinig tijd is om vakkennis bij te houden. Onder tijdsdruk blijken activiteiten gericht op reflectie en het bijhouden en verdiepen van vakkennis als eerste te sneuvelen.

De komende jaren wordt daarom geïnvesteerd in de kwaliteit en frequentie van de vakinhoudelijke overleggen, in de evenwichtige en effectieve spreiding van kennis binnen en tussen gerechten en in heldere communicatielijnen tussen het eigen opleidingsinstituut SSR en de gerechten.

De Rechtspraak gaat medewerkers maximaal toegang geven tot betrouwbare, actuele, toegankelijke digitale informatie, zodat zij de voorbereidingstijd van zaken effectief kunnen gebruiken. De stappen zijn:

- de verantwoordelijkheden voor het delen en borgen van kennis duidelijk(er) beleggen, zowel op lokaal als landelijk niveau. Dit betekent onder meer dat door een efficiënte taakverdeling en juiste afstemming geen dubbel werk wordt gedaan en bestaande lacunes opgevuld worden;
- de gemeenschappelijke voorzieningen in het kennisaanbod laten aansluiten bij de vraag naar kennis en het aanbod voldoende ondersteunen en financieren. Door kennisnetwerken door en voor juridische professionals te organiseren, vindt efficiënte en effectieve afstemming tussen vraag naar en aanbod van kennis plaats. Kennisnetwerken kunnen worden opgebouwd dan wel afgebouwd al naar gelang de vraag. Kennis is goed toegankelijk via 'Mijn Werkomgeving';
- inspelen op de veranderingen in de werkomgeving: digitale mogelijkheden moeten volledig worden benut. Dit brengt met zich dat digitale kennisvoorzieningen in toenemende mate de papieren kennisbronnen zullen vervangen. De komende jaren wordt fors geïnvesteerd in de digitale ontsluiting van kennis. De kosten voor digitale voorzieningen worden naar verwachting gecompenseerd door besparingen op fysieke kennisbronnen en voorzieningen.

Het kennisnetwerk van de Rechtspraak wordt efficiënter en effectiever. Zodra in de digitale kennismiddelen is voorzien, worden fysieke voorzieningen als bibliotheken en papieren bronnen afgebouwd.

De hiervoor genoemde stappen worden in een programma verder ontwikkeld. De uitvoering van het programma start in 2016 en volgt verder de planning van het programma KEI.

2.2.3 Inhoudelijke toetsing

De komende jaren wil de Rechtspraak het kwaliteitsbeleid richten op het bevorderen van inhoudelijke kwaliteit in al haar facetten. Rechteren werken al een aantal jaren aan een instrument voor inhoudelijke toetsing van het rechterlijke werk, om de kwaliteit van een rechterlijke uitspraak te kunnen meten. Het toetsen vindt door raadsheren met behulp van een standaard toetsingsformulier plaats bij de behandeling van zaken in hoger beroep. Het toetsingsinstrument vormt een hulpmiddel om de kwaliteit van rechterlijke uitspraken en de verantwoording daarover te verbeteren. Het draagt ook bij aan de verdere ontwikkeling van professionele standaarden en de gewenste organisatiecultuur waarin feedback, leren en reflecteren onmisbaar zijn. Daarnaast draagt het bij aan de dialoog over de (manier van waarderen van de) kwaliteit van het vonnis en het oordeel van het hof daarover. Benadrukt wordt dat het hier gaat om intercollegiale toetsing en niet om toetsing door het management.

Permanente inhoudelijke toetsing draagt bij aan de dialoog over de ambachtelijke kwaliteit van het vonnis en het oordeel van het hof.

In de komende jaren wordt het toetsingsinstrument verder ontwikkeld voor de civiele rechtspraak en worden de mogelijkheden onderzocht voor toepassing binnen andere rechtsgebieden, zoals bestuurs- of jeugdrechtspraak. Daarna wordt gestart met het jaarlijks toetsen van civiele vonnissen.

Ook het in §3.1.1 aangekondigde onderzoek naar delegatie en zaaksdifferentiatie bevordert de inhoudelijke kwaliteit in al haar facetten.

2.3 Investeren in de besturing en organisatieontwikkeling

In de voorbereiding op dit MJP gaven medewerkers een duidelijk signaal af: er is behoefte aan meer eigen taakverantwoordelijkheid en minder regel- en controledruk. Het bevorderen van dergelijke flexibiliteit, eigen regie en professionele ruimte vraagt om durf en vertrouwen en het (gedeeltelijk) en gerechtvaardigd loslaten van controle en bestaande kaders, zoals de gedetailleerde en specifieke kwaliteitsnormen op het gebied van permanente educatie, reflectie, goede bewijsmotivering en het aandeel van zaken op het totaal, dat door een meervoudige kamer wordt behandeld. De in de paragrafen hieronder benoemde investeringen in bestuur en organisatieontwikkeling creëren ruimte voor de medewerker, ten behoeve van de kwaliteit van rechtspraak.

2.3.1 Vergroten van de professionele ruimte

Medewerkers nemen hun verantwoordelijkheid

Medewerkers weten zelf het beste wat nodig is voor kwaliteit. Onnodige kaders en controlemechanismen zitten de medewerker eerder in de weg dan dat zij bijdragen aan de kwaliteit. Om de snelheid en deskundigheid van het rechtspreken te verhogen, nemen medewerkers ruimte om te investeren in de eigen professionaliteit via intervisie, intercollegiale consultatie en door (vak-)opleidingen te volgen. Zij voelen zich daarin niet beperkt door knellende kaders.

Medewerkers krijgen meer ruimte om zelf hun werk zodanig in te richten dat het optimaal bijdraagt aan de kwaliteit van rechtspraak.

Leidinggevend en hebben vertrouwen in de medewerkers. De professionele standaarden bieden de basis daarvoor. In de plaats van kaders en controlemechanismen komen er waar mogelijk resultaatafspraken tussen leidinggevend en medewerkers. De medewerkers leggen vervolgens verantwoording af over de invulling van de geboden ruimte en de bereikte resultaten. Zodoende zijn alle teamleden gezamenlijk verantwoordelijk voor de resultaten, waarbij leidinggevend en medewerkers hun eigen rollen optimaal kunnen uitvoeren.

Functioneringsgesprekken, een 'must'

Bij meer ruimte voor de medewerker horen goede functioneringsgesprekken, met voor rechters vanzelfsprekend het behoud van rechterlijke onafhankelijkheid in ter berechting voorliggende zaken, conform de onlangs voor rechters vastgestelde handreiking functioneringsgesprekken. In functioneringsgesprekken maken en bewaken leidinggevend en medewerker resultaat- en ontwikkelafspraken. Iedereen binnen de Rechtspraak heeft recht op een functioneringsgesprek en maakt van dat recht gebruik.

Het succes van zelfsturing en taakverantwoordelijkheid valt of staat met het voeren van goede functioneringsgesprekken. Het is een randvoorwaarde dat deze gesprekken jaarlijks met alle medewerkers worden gevoerd.

Daarom streeft de Rechtspraak naar een kwalitatief hoogwaardige functioneringsgesprekscyclus, waarin alle medewerkers jaarlijks een functioneringsgesprek hebben, bijzondere omstandigheden, zoals langdurige ziekte, daargelaten. In deze gesprekken worden duidelijke afspraken gemaakt over resultaten, opleiding en ontwikkeling van medewerkers, in het belang van zowel organisatie als medewerker. Tijdens daarop toegesneden opleidingen voor management, bestuur én medewerkers wordt geoefend in het voeren van dit functioneringsgesprek.

Het functioneringsgesprek is in de nieuwe benadering van extra groot belang voor de besturing van de organisatie: daarom worden over de uitvoering van het gesprek en uitwerking van de afspraken strikte afspraken gemaakt tussen bestuur en management en medezeggenschap. Zijn er belemmeringen die een consequente uitvoering ervan in de weg staan? Dan worden die weggenomen.

2.3.2 Versterken leiderschap en samenwerking

De Rechtspraak is volop in beweging. Veranderingen moeten worden uitgedragen door alle medewerkers en door bestuur en management in het bijzonder. Diverse onderzoeken – zoals de Visitatie gerechten 2014 en het rapport ‘Governance in de Rechtspraak’ van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur – concluderen dat het leiderschap binnen de Rechtspraak versterking behoeft.

Verbeteren interne communicatie

Goede interne communicatie speelt een essentiële rol in het bewerkstelligen van veranderingen: goede, tijdige informatieverstrekking en de verdere ontwikkeling van een positief ‘wij-zijn-de-Rechtspraak-gevoel’ dragen in hoge mate bij aan veranderingsbereidheid. Hoewel de verbetering van de interne communicatie een opdracht is voor alle medewerkers, moeten bestuurders en leidinggevend zich in toenemende mate bewust zijn van hun verantwoordelijkheid en voorbeeldfunctie.

Versterken leiderschap

Leidinggevend en hebben een cruciale rol in de dagelijkse gang van zaken binnen de Rechtspraak. Daarbij hebben de leidinggevend en in de Rechtspraak, ten opzichte van leidinggevend en in andere professionele organisaties, een bijzondere uitdaging: het borgen van de rechterlijke onafhankelijkheid.

In organisaties die aan het veranderen zijn – en dat is in de Rechtspraak het geval – wordt extra veel gevraagd van de leidinggevendenden. Zij moeten er immers voor zorgen dat de veranderingen die worden beoogd, ook in de praktijk worden uitgevoerd. De komende jaren is de functie van leidinggevende daarom nóg belangrijker. De leidinggevendenden zijn cruciaal voor het functioneren van de Rechtspraak. Zij zijn de schakels tussen het bestuur (waar het beleid wordt gemaakt) en de mensen die het werk uitvoeren, de medewerkers. Daarom wordt een visie op het versterken van leiderschap opgesteld met een bijbehorend actieplan. Dit actieplan bevat speciale aandacht voor het vakmanschap van de leidinggevende, zijn positie en de aantrekkelijkheid van managementfuncties. Hierbij wordt gefocust op leiderschapskwaliteiten, loopbaanperspectief, verantwoordelijkheden, het bereiken van resultaten en het geven van voldoende ruimte, mogelijkheden en waardering.

Versterken samenwerken

In 2014 hebben de bestuurders van de Rechtspraak zes gedragsprincipes omarmd die normeren hoe er binnen de Rechtspraak wordt samengewerkt. Deze principes zijn opgehaald uit de organisatie via een uitgebreide consultatie van medewerkers.

Leidinggevendenden en bestuurders hebben een voorbeeldfunctie en stimuleren de toepassing van de gedragsregels, bijvoorbeeld door ze onderdeel te maken van de werving, selectie en opleiding van medewerkers. Ook komen de regels aan bod in functioneringsgesprekken en overleggen.

Gedragsprincipes:

- *Ik maak dingen bespreekbaar.*
 - *Ik ga er zelf wat aan doen.*
 - *Leren en reflecteren is een onderdeel van mijn werk.*
 - *Ik oefen mijn taak uit ten dienste van de samenleving.*
 - *Ik zeg wat ik doe en doe wat ik zeg.*
 - *Rechtspraak: we doen het samen.*
-

2.4 Investeren in het menselijk kapitaal – HRM

De medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van de Rechtspraak: zij bepalen in grote mate in hoeverre rechtspraak in Nederland snel, toegankelijk en deskundig is. Zij kunnen de kwaliteit echter alleen op peil houden als er voldoende wordt geïnvesteerd in hun kennis, vaardigheden en attitude. Dit is een gedeelde verantwoordelijkheid: de Rechtspraak zal mogelijkheden bieden en de medewerkers zullen deze mogelijkheden zo goed mogelijk benutten.

2.4.1 Het beste uit mensen halen en de beste mensen binnen halen

In veranderende tijden moeten nieuwe vaardigheden worden aangeboord en gestimuleerd, zoals sterkere regievoering, betere toepassing van digitale vaardigheden, inzetbaarheid op meerdere (juridische) terreinen en kennis van nieuwe specialisaties. Het blijkt moeilijk om voldoende geschikte kandidaten voor het rechterschap te werven en het blijkt lastig om mensen voor specifieke functies te werven, zoals rechters die kennis hebben van en affiniteit met IT of management. Om de juiste mensen binnen te halen en het beste uit de mensen te halen zal:

- een nieuwe arbeidsmarktcommunicatie specifieke doelgroepen aanspreken, zodat geschikte kandidaten worden geworven voor moeilijk vervulbare functies;
- er de komende jaren extra worden geïnvesteerd in het loopbaanbeleid voor rechters en voor juridisch medewerkers, zodat de juiste medewerkers doorstromen naar de juiste functie;
- het opleidingsstelsel worden verbeterd;

- het opleidingsaanbod worden afgestemd op de opleidingsbehoefte van de Rechtspraak, mede met het oog op de aanstaande veranderingen en digitalisering.

2.4.2 De verander- en mobiliteitsaanpak

Met KEI wordt een grote verandering ingeluid, die vraagt om een zorgvuldige aanpak, met oog voor de medewerker en aandacht voor het ontwikkelen van nieuwe kennis en competenties. De komende jaren zullen veel medewerkers te maken krijgen met functieverandering. Dit is voor de Rechtspraak een nieuwe ontwikkeling en bestuurders realiseren zich dat de gevolgen voor veel medewerkers ingrijpend kunnen zijn. Mede daarom heeft de Rechtspraak een zorgvuldige mobiliteitsaanpak opgesteld.

Het is van groot belang dat een goede analyse wordt gemaakt van de gewenste personele samenstelling ten opzichte van de huidige situatie. Een dergelijke strategische personeelsplanning geeft zicht op het personeelsbestand dat nodig is om de gewenste doelen te halen. Daarop kan een bestuurder of leidinggevende vervolgens maatregelen nemen.

De basis van het HRM-beleid moet op orde zijn. Cruciaal daarin is een gezonde gesprekscyclus. De juiste medewerker op het juiste moment in de juiste functie is het resultaat van strategische personeelsplanning.

Om al deze veranderingen goed door te voeren, worden leidinggevend en bestuurders goed begeleid en voorzien van strategisch advies: daarvoor is een tijdelijke investering noodzakelijk om een kwalitatief zware HRM-adviesfunctie te bewerkstelligen.

2.5 Investeren in digitalisering van rechtspraak

De Rechtspraak wil aansluiten bij de digitale ontwikkelingen in de wereld om haar heen en voldoen aan de maatschappelijke wensen ten aanzien van snelle en toegankelijke rechtspraak. Omdat IT continu verandert en verbetert, wil de Rechtspraak onverminderd en blijvend investeren in modernisering en de IT.

2.5.1 Beschikbaarheid en betrouwbaarheid van IT-systemen

De afhankelijkheid van de Rechtspraak van IT-voorzieningen groeit. Om deze groeiende afhankelijkheid het hoofd te kunnen bieden, is het van belang dat de informatie betrouwbaar is en dat IT-systemen beschikbaar zijn wanneer dat vereist is. Daarbij geldt vanzelfsprekend dat een hogere beschikbaarheid (24 uur per dag, zeven dagen per week) hogere kosten met zich brengt.

2.5.2 IT-Governance

De toenemende afhankelijkheid van IT vraagt ook om een effectieve aansturing en besturing van IT-activiteiten; de IT-governance wordt gestroomlijnd. Hierbij wordt ook gekeken naar wat landelijk en wat lokaal nodig is.

2.5.3 IT-kostenniveau

Het mag duidelijk zijn dat de komende jaren flinke investeringen in IT nodig zijn. Na de voltooiing van de digitale inhaalslag daalt het kostenniveau van de Rechtspraak weer naar een IT-kostenniveau dat

vergelijkbaar is met de benchmark overheden. In 2020 wil de Rechtspraak dan ook uitkomen op een kostenniveau van ongeveer tien procent van het totale budget.

Om bij de tijd te blijven is een gezonde verhouding tussen ‘vernieuwing’ en ‘beheer’ nodig. Vanaf 2020 zal eenderde van het IT-budget worden besteed aan vernieuwing en tweederde aan beheer.

De IT-budgetten zijn nu nog te zeer verspreid over de onderdelen van de organisatie. Dit bemoeilijkt de (financiële) sturing. De verschillende IT-budgetten worden onder één noemer gebracht. Ook wordt de transparantie van de budgetten vergroot, zodat meerjarige en financiële sturing wordt vereenvoudigd.

3 Ruimte maken voor snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak

In het vorige hoofdstuk zijn investeringen beschreven die de kwaliteit van rechtspraak borgen en de doelstellingen van de Agenda van de Rechtspraak helpen realiseren. Hier tegenover staan maatregelen die ruimte scheppen in het werk van de medewerkers (§3.1 t/m §3.3) en maatregelen die de doelmatigheid van de Rechtspraak optimaliseren (§3.4 t/m §3.7). Het maken van ruimte is in het licht van de financiële krapte en de te hoge werkdruk essentieel. Alleen dan kan de Rechtspraak innoveren en haar strategische doelen behalen.

3.1 Ruimte maken in het primaire proces

3.1.1 Delegatie, ondersteuning en zaaksdifferentiatie

Rechters en juridisch medewerkers hebben tijdens de workshops in aanloop naar dit MJP regelmatig gezegd dat nog meer dan nu een deel van de werkzaamheden van rechters naar hun mening prima kan worden verricht door juridisch medewerkers. Het gaat daarbij om werkzaamheden als de voorbereiding van een zaak en het maken van conceptuitspraken aan de hand van concrete aanwijzingen. Het rechterlijk werk blijft in handen van de rechter. Overigens verschillen de ervaringen met delegatie en ondersteuning van werk tussen de gerechten. Sommige gerechten hebben ervaren dat delegatie en ondersteuning een positief effect hebben op de productiviteit, terwijl andere gerechten juist een negatieve invloed bespeuren. Ook verschilt de invulling van het begrip delegatie. Onder delegeren van werk zou moeten worden verstaan het (willen) overlaten van bepaalde taken van een rechter aan een juridisch medewerker. Dit ter onderscheiding van het alleen door een juridisch medewerker laten voorbereiden van werk, aan te duiden als ‘ondersteuning’.

Zaaksdifferentiatie betreft het goed in beeld hebben van welke soorten van zaken worden behandeld en daarin een zodanige verdeling aanbrengen dat de zaken worden behandeld op een aan de soort en aard ervan aangepaste wijze. Veel rechters menen dat zaaksdifferentiatie vaak ontbreekt en dat daardoor eenvoudige zaken onevenredig veel aandacht krijgen. Het belang van deze zaken staat in geen verhouding tot de tijd en inspanning die de behandeling daarvan vergt.

Het signaal is duidelijk: rechters en juridisch medewerkers worden lang niet altijd optimaal ingezet. Deze situatie verhoogt de werkdruk. Daarom worden de mogelijkheden tot delegatie, ondersteuning en zaaksdifferentiatie nader onderzocht. In 2016 zijn de bevindingen bekend en daarna worden voorstellen gedaan voor verbeteringen. Natuurlijk wordt aangesloten bij de werkprocessen die in het programma KEI ontwikkeld zijn voor civiel en bestuur en worden de professionele standaarden en de juridische context in het onderzoek meegenomen.

Het signaal is dat zowel de tijd van rechters als de competenties van juridische medewerkers niet optimaal worden ingezet.

3.1.2 Verbeteren logistiek in de samenwerking tussen OM en de Rechtspraak

Een landelijk team van medewerkers uit de Rechtspraak en het Openbaar Ministerie (de *Taskforce* OM ZM) werkt aan het oplossen van problemen in de samenwerking tussen het OM en de Rechtspraak. Dit moet ertoe leiden dat officieren van justitie en rechters aan een zaak worden gekoppeld en aldus vroegtijdig regie voeren over de afwikkeling van die zaak, dat dossiers volledig zijn, dat zaken tijdig,

snel en juist op zitting komen, minder zaken onnodig worden aangehouden en dat de kwaliteit van de samenwerking meetbaar wordt en daardoor transparant en stuurbaar. In alle arrondissementen en ressorten waar de Rechtspraak en het OM samenwerken, worden zogenoemde Verkeerstorens opgericht waar alle strafzittingen worden gepland en het rooster samengesteld.

3.2 Verminderen werkdruk en ziekteverzuim

3.2.1 Aanpak werkdruk

Zoals vermeld en aangetoond is de werkdruk binnen de Rechtspraak vaak te hoog, wat negatieve gevolgen kan hebben voor de kwaliteit en snelheid van het rechtspreken. Diverse activiteiten die voortvloeien uit dit MJP hebben een terugdringend effect op de werkdruk – zoals het verminderen van de regel- en controledruk, het versterken van de kwaliteit van het management en het vergroten van de professionele ruimte. Ook het werken met professionele standaarden heeft een vermindering van de werkdruk tot gevolg, naast het hoofddoel van inhoudelijke kwaliteitsverbetering. De standaarden geven rechters en leidinggevenden handvatten voor de hoeveelheid werk die verzet kan worden, en begrenzen daarmee de werk- en productiedruk. Verder wordt bezien hoe de Rechtspraak kan leren van *best practices* van andere organisaties. Daarnaast wordt verder onderzoek gedaan naar overige mogelijkheden om werkdruk verder te verlagen.

Werkdruk wordt aangepakt o.a. door te werken met professionele standaarden, door meer zelfsturing, door minder bureaucratie, door betere vertegenwoordiging, door meer ruimte voor reflectie en professionele ontwikkeling, door investeringen in effectief management.

3.2.2 Aanpak ziekteverzuim

Over 2014 was in de Rechtspraak het gemiddelde ziekteverzuim 4,6 procent. In Nederland was het verzuim – gemiddeld over alle bedrijfstakken – 3,8 procent.

De Rechtspraak wil het ziekteverzuim terugdringen. De ambitie is het ziekteverzuim in 2020 te hebben teruggebracht naar gemiddeld 3,6 procent.

Leidinggevenden – die de verzuimbegeleiding gaan intensiveren – kunnen hierin worden bijgestaan door (tijdelijke) HRM-adviseurs. Ook delen gerechten *best practices* in de aanpak van verzuim, om van elkaar te leren.

3.3 Ruimte maken in besturing en organisatieontwikkeling

3.3.1 Minder bureaucratie

Om de bureaucratie te verminderen, zal nog in 2015 een onderzoek starten naar waar in het primaire proces en in de bedrijfsvoering de regel- en controledruk kan worden teruggedrongen. Hiertoe wordt voor beide gebieden een ‘top 10’ opgesteld van te vereenvoudigen bureaucratische systemen. In dit onderzoek wordt tevens de vraag beantwoord hoe het beste zicht kan worden gehouden op de naleving van afspraken en hoe het aantal ‘afvinklijstjes’ en (registratie-) formulieren wordt teruggebracht.

De interne afspraken over de bekostiging van rechtspraak worden vereenvoudigd: daartoe wordt in het voorjaar van 2016 een onderzoek gestart.

3.3.2 Vertegenwoordigen en laten vertegenwoordigen

Veel medewerkers hebben gezegd dat er te veel veranderingen op de Rechtspraak afkomen en dat de daarmee samenhangende organisatie van landelijke en lokale projecten te veel tijd vergt. Om te blijven aansluiten bij de eisen van de moderne tijd zijn veranderingen echter onvermijdelijk. Wel kan de inspraak van medewerkers via bijvoorbeeld projecten en workshops effectiever worden georganiseerd. Het is zaak dat de juiste mensen aan die projecten deelnemen, en dat zij inspraak hebben namens een groep collega's (bijvoorbeeld rechters, collega's van een bepaald rechtsgebied of een zittingsplaats of gerecht).

Dit werkt twee kanten op: een deelnemer aan een project of overleg moet een vertegenwoordiger willen zijn – en actief resultaten en bevindingen terugkoppelen aan collega's – en medewerkers moeten zich willen laten vertegenwoordigen en zich willen committeren aan de resultaten en bevindingen van de collega die hen vertegenwoordigt. Dat vraagt om moed en vertrouwen van iedereen in de Rechtspraak.

Op het realiseren van deze vertegenwoordiging zal de komende tijd sterk worden ingezet. Nog dit jaar starten binnen de gerechten en de landelijke gremia de gesprekken over hoe de vertegenwoordiging vorm te geven. De LOV's hebben hierin een belangrijke positie.

Als je als medewerker deelneemt aan bijvoorbeeld een landelijk project van de Rechtspraak of als rechter lid bent van een LOV, dan vertegenwoordig je altijd een groep medewerkers.

3.4 Personele ontwikkelingen

Programma KEI

Door KEI zal naar verwachting circa 40 procent van de administratieve functies binnen de griffies en ongeveer 7 procent van de functies van juridisch medewerkers vervallen. Dit betreft circa 950 fte. Een groot aantal medewerkers zal zodoende in een mobiliteitstraject terecht komen conform het dan geldende flankerend beleid. Zij worden zoveel mogelijk begeleid naar een nieuwe baan. Ten behoeve van een zorgvuldige gang van zaken heeft de Rechtspraak reorganisatiescenario's en de eerder genoemde mobiliteitsaanpak opgesteld.

Natuurlijk verloop

Naast de verkleining van de personele omvang als gevolg van KEI hebben tegen het jaar 2020 ongeveer tweeduizend van de tienduizend mensen de Rechtspraak uit zichzelf verlaten vanwege pensioen of een andere baan. Een gedeelte van die vrijgekomen functies wordt weer ingevuld.

Bestuur en management

Meer professionele ruimte betekent minder bestuurlijke drukte. De Rechtspraak onderzoekt daarom de mogelijkheden om het aantal bestuurders en leidinggevendenden mee te laten ontwikkelen met de veranderingen in de organisatie. Ook de evaluatie van de Herziening Gerechtelijke Kaart zal hier aandacht aan besteden.

Verder zullen de bezuinigingen op het bureau van de Raad voor de rechtspraak in 2020 ten minste aansluiten bij de gemiddelde bezuinigingen in de Rechtspraak.

Bedrijfsvoering

Mede als gevolg van KEI werken er straks minder mensen in het primaire proces. Het spreekt voor zich dat de omvang van ondersteunende processen in de bedrijfsvoering hierop wordt aangepast.

Minder inhuur

Wanneer flexibiliteit gewenst is voor de beschikbaarheid van specifieke kennis of capaciteit, biedt externe inhuur van personeel een goede oplossing of is zelfs noodzakelijk. Maar externe inhuur is relatief duur en het risico bestaat dat met het vertrek van de ingehuurde kracht waardevolle kennis verloren gaat. Dan loont het aanhouden van een externe flexibele schil niet en is reduceren van externe inhuur van personeel aan de orde.

Kortom, de inzet van vaste krachten of medewerkers met een tijdelijke aanstelling wordt gestimuleerd en het inhuren van extern personeel wordt waar mogelijk voorkomen.

Beperkt openstellen van vacatures

Een grote groep medewerkers komt als gevolg van de digitalisering van werkprocessen in een mobiliteitstraject terecht. Deze medewerkers worden zoveel mogelijk begeleid in het zoeken naar een nieuwe baan. Het is daarom noodzakelijk goed te overwegen welke vacatures worden opengesteld, welke vacatures worden ingevuld met interne medewerkers waarvan de werkzaamheden zijn of komen te vervallen en voor welke functies extern wordt geworven. Dit betekent ook dat de Rechtspraak zorgvuldig omgaat met het openstellen van nieuwe vacatures. Een vacature wordt pas opengesteld als er binnen de gehele Rechtspraak geen kandidaten zijn voor die functie.

3.5 Besparen op IT

3.5.1 Vereenvoudigen IT-landschap

Met het programma KEI komen er nieuwe IT-systemen. Zodra deze gerealiseerd zijn, wordt overgegaan tot het uitfasen van de oude IT-systemen. Door het IT-landschap te standaardiseren en vereenvoudigen, kan worden bespaard op de IT-kosten. De benodigde activiteiten hiervoor worden uitgewerkt in het Meerjarenplan IT, dat kort na dit MJP vastgesteld wordt.

3.5.2 Efficiënt gebruik IT-apparatuur

Mobiele apparaten, zoals smartphones, notebooks en iPads, en ‘vaste’ apparatuur, zoals een vaste telefoon en een desktop computer, hebben vaak dezelfde functie. De Rechtspraak wil voorkomen dat medewerkers – wanneer dat voor hun functie niet nodig is – over meer IT-apparaten met een zelfde functie beschikken. Om die reden gaat de Rechtspraak op korte termijn de IT-apparatuur efficiënter gebruiken.

3.5.3 Optimalisering van inzet IT-medewerkers

In totaal is in de gerechten circa tachtig fte aan IT-medewerkers werkzaam. Als gevolg van het steeds meer centraal aanbieden van gestandaardiseerde applicaties kan er meer centraal gedeelde ondersteuning worden geboden. De capaciteit ten behoeve van het lokale beheer wordt daarop aangepast. Als gevolg daarvan wordt de komende jaren gewerkt aan een meer kostenefficiënte inzet van capaciteit met behoud van kwaliteit van dienstverlening.

3.6 Besparen op de bedrijfsvoering

De Rechtspraak streeft naar een efficiënte inrichting en harmonisering van de bedrijfsvoering. In de loop der tijd zijn verschillen ontstaan in de lokale inrichting en kwaliteit van bedrijfsvoeringstaken in de gerechten en andere onderdelen van de Rechtspraak. Dat is niet uit te leggen.

3.6.1 Uniformeren en verkleinen bedrijfsvoering

De Rechtspraak gaat haar bedrijfsvoering zoveel mogelijk uniformeren. Daartoe worden kwaliteitscriteria geformuleerd.

Gedacht wordt aan criteria voor de samenstelling van teams, bijvoorbeeld het aantal fte personeelsadviseur op elke honderd medewerkers in een gerecht en uniforme samenstelling van teams in functies (competenties) en functieniveaus. Deze criteria worden in eerste instantie voor de HRM-teams ontwikkeld. Een positief gevolg hiervan is

bijvoorbeeld dat inhoudelijk ingewikkelde personeelsdossiers bij ieder gerecht op hetzelfde niveau kunnen worden behandeld. Ook wordt door het hanteren van criteria duidelijk welke dienstverlening lokaal mag worden verwacht en welke diensten centraal via bijvoorbeeld het Landelijk Dienstencentrum voor de Rechtspraak (LDCR) kunnen worden geleverd. Nadat voor HRM criteria zijn geformuleerd, worden ook voor andere teams binnen de bedrijfsvoering kwaliteitscriteria geformuleerd.

De Rechtspraak voert een efficiënte bedrijfsvoering: meer harmonisering, uniforme dienstverlening.

Gevolg: kleinere teams in de bedrijfsvoering.

Alleen indien noodzakelijk wordt in de bedrijfsvoering maatwerk geboden. Beleid wordt zoveel mogelijk landelijk ontwikkeld en lokaal geïmplementeerd.

De Rechtspraak gaat bedrijfsvoeringstaken vanwege onvoldoende verwacht rendement op dit moment niet verder centraliseren of uitbesteden aan particulieren dan wel rijksdiensten.

Uniformering van de bedrijfsvoering, minder bureaucratie, betere beheerssystemen en het herstructureren van de huisvesting bieden ruimte voor een substantiële vermindering van de personele omvang en kosten in de PIOFACH³-onderdelen. De Rechtspraak gaat de PIOFACH-overhead terugbrengen van de huidige twaalf procent naar tien procent van de personele omvang van de Rechtspraak.

De huidige teams binnen de bedrijfsvoering in de gerechten worden verkleind.

3.6.2 Besparen op inkoop

De Rechtspraak brengt de inkoopkosten in met name het facilitaire domein omlaag. Het betreft kosten van bijvoorbeeld gebouwonderhoud, energie, water, meubilair, gebruiksinstallaties en van porti en verzendkosten. Naast het verlagen van inkoopkosten zal bij inkoop rekening worden gehouden met duurzaamheid; maatschappelijk verantwoord handelen is onderdeel van de bedrijfsvoering van de Rechtspraak.

Kostenreductie wordt, naast gedegen – veelal in samenwerking met het Rijk – inkopen en scherp contractmanagement, voornamelijk gerealiseerd door een sobere afname van deze middelen en diensten.

³ Personeel, Inkoop, Organisatie, Financiën, Automatisering, Communicatie, Huisvesting

Mogelijkheden tot versobering blijken uit de aanzienlijke, niet te verklaren verschillen die er nu tussen gerechten bestaan in de afname van deze middelen en diensten.

3.6.3 Optimaliseren bode- en beveiligingsdiensten

Als gevolg van digitalisering en het verderop in dit MJP beschreven locatiebeleid zullen waarschijnlijk minder bodes nodig zijn in de gerechten. Daarnaast kunnen taken van bodediensten en beveiligingstaken worden gecombineerd. Hierdoor kan effectiever en efficiënter worden gewerkt. Onderzocht wordt hoe de bode- en beveiligingsdiensten geoptimaliseerd kunnen worden.

Verschillende onderzoeksrapporten adviseren om servicegericht personeel dat bekend is met het primaire proces aan de beveiligingsorganisatie toe te voegen. Uit de groep van boventallige medewerkers door KEI kunnen er personen (zoals gerechtsbodes) zijn die in aanmerking komen voor een functie in de beveiligingsorganisatie. In het algemeen zijn de kosten van vaste beveiligingsmedewerkers lager dan externe inhuur.

Het inbesteden van beveiligingsdiensten biedt ruimte voor 60 banen waar medewerkers van de Rechtspraak voor in aanmerking kunnen komen.

3.6.4 Evaluatie en taakstelling LDCR

In 2011 is een businesscase opgesteld voor het centraliseren van bepaalde bedrijfsvoeringsfuncties. Op grond van deze businesscase is een programma opgesteld dat heeft geleid tot de oprichting van het LDCR. De inrichting van het LDCR op basis van de businesscase betreft de overdracht van taken van gerechten aan het LDCR en het volledig realiseren van de daarmee gepaard gaande bezuiniging. Dit programma wordt zorgvuldig en volledig afgerond. Het LDCR wordt eind 2015 door middel van een zogenaamde *Gateway Review 5* geëvalueerd.

Het budget van het LDCR neemt in 2016 af in verband met het realiseren van de beoogde besparingen in de businesscase. Het LDCR heeft een plan met diverse mogelijke besparingsopties ingediend. Als gevolg van onder andere verdere optimalisatie van de processen en efficiënter gebruik van de systemen, kan het LDCR op termijn toe met minder middelen.

3.7 Huisvesting

De Rechtspraak moet bezuinigen. Een belangrijke mogelijkheid om substantieel te bezuinigen, zonder de kwaliteit en toegankelijkheid van rechtspraak nadelig te beïnvloeden, is het bezuinigen op huisvesting. Dat kan en dat moet ook. De Rechtspraak kampt met te veel vierkante meters vloeroppervlak in de gerechtsgebouwen: bemeten naar de geldende normen wordt in 2015 ongeveer 100.000 van de in totaal 500.000 vierkante meter niet optimaal benut (ook al wordt dat wellicht anders door medewerkers gevoeld) en dat loopt – als niets wordt ondernomen – de komende jaren op tot ongeveer 130.000 vierkante meter. Daarnaast is deze overmaat – en dus ook het gebruik van de gebouwen – erg versnipperd. Verder neemt de behoefte aan ruimte als gevolg van digitalisering en plaats- en tijdonafhankelijk werken af.

De kwaliteit van rechtspraak zit vooral in mensen en veel minder in stenen. Daarom bezuinigt de Rechtspraak fors op huisvesting. En dat kan ook: er is ruimteoverschot en het huidige gebruik van de ruimte is te versnipperd.

3.7.1 Nieuw locatiebeleid: besparen op gebouwen

Om een aanzienlijke bezuiniging te realiseren gaat de Rechtspraak in zeven zittingsplaatsen het zaakspakket verkleinen door zaken te verschuiven binnen de betreffende arrondissementen en gaat de Rechtspraak het aantal werkplekken in deze zeven zittingsplaatsen terugbrengen tot een beperkt aantal flexibele werkplekken. Verder worden in alle arrondissementen de werkplekken van medewerkers zoveel mogelijk geconcentreerd in één zittingsplaats, met uitzondering van Noord-Nederland en Zeeland-West-Brabant; de concentratie van werkplekken wordt hier verspreid over twee zittingsplaatsen. Ook gaat in alle gerechtsgebouwen gewerkt worden met flexibele werkplekken en plaats- en tijdonafhankelijk werken. Daarnaast wordt toegewerkt naar de voor de Rechtspraak geldende huisvestingsnormen ten aanzien van het aantal werkplekken per fte.

Uiteraard blijft de Rechtspraak binnen de met de Wet herziening gerechtelijke kaart gestelde kaders voor toegankelijkheid van rechtspraak in 32 zittingsplaatsen.

De bestuurders van de Rechtspraak realiseren zich dat met dit locatiebeleid al snel na de herziening van de gerechtelijke kaart fors wordt ingegrepen in de wijze waarop rechtszaken en medewerkers over zittingsplaatsen zijn verdeeld. Het kan echter niet anders: er zijn financiële tekorten en van de Rechtspraak worden verdere bezuinigingen verwacht, ruim vijfentwintig procent van de ruimte in de gerechtsgebouwen wordt in de toekomst niet optimaal gebruikt maar wel betaald en door digitalisering en plaats- en tijdonafhankelijk werken neemt de behoefte aan ruimte verder af.

Het nieuwe locatiebeleid houdt op hoofdlijnen in:

- een andere verdeling van zaken over de zittingsplaatsen;
- het flexibiliseren en concentreren van werkplekken;
- het terugbrengen van het aantal werkplekken per fte;
- het realiseren van de op de Rechtspraak toegesneden huisvestingsnormen door het terugbrengen van het aantal vierkante meters vloeroppervlak per fte;
- plaats- en tijdonafhankelijk werken.

Het nieuwe locatiebeleid betreft een beweging over meerdere jaren. Het zal in de meeste gevallen nog een aantal jaren duren voor deze beweging gerealiseerd is. Het is daarbij van belang de ontwikkelingen van KEI te volgen en medewerkers niet met te veel veranderingen tegelijkertijd te confronteren. Te meer ook omdat de mogelijkheden voor plaats- en tijd onafhankelijk werken toenemen naarmate KEI meer is gerealiseerd.

De bestuurders van de Rechtspraak hebben met het nieuwe locatiebeleid het volgende toekomstbeeld voor ogen. In elk arrondissement, met uitzondering van Noord-Nederland en Zeeland-West-Brabant, is er één vestiging waar een volledig zaakspakket wordt aangeboden. In deze vestiging hebben, met uitzondering van hen die gebouwgebonden werk verrichten in een andere zittingsplaats, alle medewerkers een flexibele basiswerkplek tot hun beschikking. In deze vestiging zetelt het bestuur van de rechtbank. De medewerkers van de bedrijfsvoering en de administraties werken hier aan de ondersteuning van het primaire proces. Daarnaast is er in de andere zittingsplaatsen in het arrondissement een beperkt aantal flexibele werkplekken beschikbaar voor de dag dat een medewerker daar zittings(-gerelateerd) werk moet doen. Medewerkers zijn voor vakinhoudelijke overleggen, afdelings- en teamoverleggen en opleidingsactiviteiten aanwezig in de zittingsplaats waar zij hun basiswerkplek hebben. Zittingsgerelateerde werkzaamheden worden, bijvoorbeeld in een gerechtsgebouw dicht bij het eigen huisadres, plaats- en tijdonafhankelijk verricht. Het zittingswerk vindt uiteraard daar plaats waar de zitting is.

De meer gedetailleerde beschrijving van de verschillende pakketten en de uitwerking van het locatiebeleid staan in de bijlage van dit MJP. Daarin wordt ook duidelijk dat deze beweging zich voor de meeste gerechten inzet vanaf 2018, of zoveel eerder als mogelijk is door bijvoorbeeld aan te sluiten bij natuurlijke momenten.

Dit nieuwe locatiebeleid bespaart de Rechtspraak een fors bedrag, oplopend tot dertig miljoen euro per jaar in 2025.

3.7.2 Flexibele werkplekken

De Rechtspraak werkt toe naar 0,9 werkplek per fte voor bestaande bouw en 0,8 werkplek per fte voor nieuwbouw. Dat betekent dat er voor elke honderd fte (dit komt gemiddeld overeen met ongeveer honderdtien medewerkers) negentig, respectievelijk tachtig werkplekken beschikbaar zijn. Op dit moment zijn er in de Rechtspraak circa honderdveertig werkplekken voor elke honderd fte beschikbaar.

Over een paar jaar heeft elke medewerker op een flexibele werkplek.

In de praktijk betekent het terugbrengen van het aantal werkplekken dat medewerkers over een paar jaar niet meer over een vaste werkplek in een gerechtsgebouw beschikken. In elk gerechtsgebouw worden flexibele werkplekken ingericht met voldoende plekken voor het verrichten van werkzaamheden die om concentratie of stilte vragen.

Een dergelijk inrichting van de gerechtsgebouwen vraagt om een goede spreiding van de bezetting over de werkweek. De Rechtspraak streeft naar optimalisering hiervan.

3.7.3 Een andere verdeling van werkplekken over de zittingsplaatsen

Het werken met flexibele werkplekken in combinatie met plaats- en tijdonafhankelijk werken leidt tot een ander gebruik van de ruimte in de gerechtsgebouwen. De zittingsplaats waar het volledige zaakspakket wordt behandeld is de thuisbasis van medewerkers. Hier wordt het merendeel van de werktijd doorgebracht. Naast een flexibele werkplek op de thuisbasis kunnen medewerkers gebruik maken van werkplekken in andere zittingsplaatsen in het arrondissement.

In de meeste gerechten gaan de medewerkers werken vanuit één zittingsplaats.

Naast dat dit veel geld bespaart, heeft een dergelijke wijze van huisvesten ook een ander positief effect. Een dergelijke inrichting faciliteert het elkaar onderling treffen en stimuleert op die wijze de samenwerking tussen en de professionele ontwikkeling van medewerkers. Dit vindt namelijk voor een belangrijk deel plaats via professionele ontmoetingen als intercollegiale consultatie, intervisie en vakinhoudelijke overleggen, zoals jurisprudentieoverleg.

3.7.4 Een andere verdeling van zaken over de zittingsplaatsen

Om de beschikbare ruimte beter te kunnen gebruiken, wordt de verdeling van de zaken over de zittingsplaatsen aangepast. Bij het vaststellen van deze verdeling is de Wet op de rechterlijke organisatie het uitgangspunt. Dat betekent dat in alle 32 bij Algemene Maatregel van Bestuur vastgestelde zittingsplaatsen een zaakspakket wordt behandeld; dat verandert niet.

Bij het verdelen van zaken hanteert de Rechtspraak de volgende criteria:

- Toegankelijkheid: zaken die daarvoor in aanmerking komen worden zo dicht mogelijk bij de burger behandeld.
- Kwaliteit: inzet op effectieve kwaliteit, specialistische behandeling waar nodig, rekening houdend met ketenprocessen en met oog voor het belang van rechtsvorming.
- Gezonde bedrijfsvoering: oog voor efficiency, evenwicht tussen voorzieningen en kosten.

Het nieuwe locatiebeleid beschrijft drie soorten zaakspakketten:

1. het basis zaakspakket;
2. het uitgebreide zaakspakket;
3. het volledige zaakspakket.

Het basispakket:

In de zittingsplaatsen waar het basispakket wordt aangeboden worden veelvoorkomende kantonzaken, Mulderzaken en overtredingen behandeld. Daarnaast kan het gerechtsbestuur besluiten het zaakspakket in deze zittingsplaatsen uit te breiden met enkele zaakscategorieën uit het uitgebreide zaakspakket.

In de bijlage is benoemd welke zittingsplaatsen het basispakket gaan aanbieden.

Het uitgebreide pakket:

In de zittingsplaatsen waar het uitgebreide pakket wordt aangeboden worden kantonzaken, overtredingen, Mulderzaken en bepaalde – in de bijlage benoemde – enkelvoudig te behandelen en veelvoorkomende bestuursrechtelijke en strafrechtelijke zaken zonder gedetineerden behandeld. Daarnaast kunnen binnen dit pakket enkelvoudig te behandelen en veelvoorkomende familierechtelijke zaken worden behandeld.

In de bijlage is benoemd welke zittingsplaatsen het uitgebreide pakket gaan aanbieden.

Het volledige pakket:

In de zittingsplaatsen waar het volledige pakket wordt aangeboden, worden alle zaakscategorieën behandeld, met uitzondering van landelijke concentraties⁴.

In de bijlage is benoemd welke zittingsplaatsen het volledige pakket gaan aanbieden.

⁴ Bijvoorbeeld: luchtvaartzaken, militaire strafzaken, octrooizaken, zaken van het Landelijk Parket, zeerechtzaken.

4 De financiële consequenties van dit MJP

Dit MJP beschrijft welke investeringen nodig zijn voor een snelle, toegankelijke en deskundige rechtspraak: zoals het programma KEI en het werken met professionele standaarden.

Daarnaast worden maatregelen genoemd om ruimte te maken voor die investeringen, zoals lagere huisvestingskosten als gevolg van het locatiebeleid (rond 2025 een besparing van circa dertig miljoen euro per jaar), een versobering van de bedrijfsvoering, het terugdringen van ziekteverzuim en het beperken van de inhuur van extern personeel.

Ook worden maatregelen voorgesteld die de professionele ruimte vergroten – door de regel- en controledruk te verminderen en de eigen taakverantwoordelijkheid te vergroten.

In onderstaande tabel zijn de financiële consequenties van de investeringen, de maatregelen uit het MJP en de 8,9 procent taakstelling van het kabinet-Rutte II weergegeven. De cijfers zijn tevens gebaseerd op de verwachte zaaks aantallen uit het meest recente Prognosemodel Justitiële keten.

Het financiële kader waarbinnen de Rechtspraak opereert dient zodanig ruimte te geven dat de Rechtspraak haar maatschappelijke taken met de vereiste kwaliteit kan uitvoeren. De in de tabel hieronder benoemde financiële consequenties vormen de maximale inspanning die de Rechtspraak kan leveren, zonder daarbij de staatsrechtelijke functie en de maatschappelijke opdracht van de Rechtspraak in de waagschaal te stellen.

In 2016 wordt nog geen extra geld voor de invoering van de professionele standaarden vrijgemaakt. Het werken met professionele standaarden kost echter wel geld. Verwacht wordt dat er ook voordelen zijn. In de loop van 2016 wordt bezien hoe de eventuele extra kosten met betrekking tot het jaar 2016 gedekt kunnen worden.

Aan dit MJP ligt een aantal onderzoeken ten grondslag. De financiële consequenties van de investeringen en de maatregelen en de daaraan verbonden cijfers zijn gebaseerd op deze onderzoeken. Een duidelijk voorbeeld van een onderzoek is de businesscase KEI zoals die in december 2014 is opgesteld door de *The Boston Consulting Group*. De kosten van en de besparingen door het programma KEI zijn gebaseerd op deze businesscase.

	2016	2017	2018	2019	2020
Investerings in kwaliteit:					
1. Kosten Programma KEI*	-63	-43	-41	-22	-14
2. Werken volgens professionele standaarden		-10	-18	-25	-32
3. Overige versterken kwaliteit	-3	-3	-3	-2	-2
4. Flankerend beleid / frictiekosten	-1	-2	-3	-3	-3
8,9% taakstelling Rutte II V&J-begroting**	-32	-72	-88	-88	-88
Totale budgettaire problematiek	-99	-130	-153	-140	-139
1. Dekking Programma KEI binnen reguliere begroting	35	31	31	22	14
2. Besparingen door Programma Kwaliteit en Innovatie			28	37	52
3. Overige besparingen					
- Huisvesting a.g.v. herzien locatiebeleid			6	9	15
- Besturing	1,5	2,5	4	4	4
- Bedrijfsvoering/HRM/vereenvoudiging IT	12,5	16,5	21	22	22
Dekking	49	50	90	94	107
Resterende budgettaire problematiek	-50	-80	-63	-46	-32

* De reorganisatie- en mobiliteitskosten voor KEI in de periode 2016-2020 zijn in totaal 37 miljoen euro.

** Kabinetsbesluitvorming over een wijziging van de financiering van het Rijksvastgoedbedrijf is nog niet afgerond. Bij een lagere gebruiksvergoeding zal dit worden ingezet voor deze taakstelling.

4.1.1 Geen eigen vermogen meer beschikbaar

De Rechtspraak heeft in 2015 nog eigen vermogen beschikbaar. Naar verwachting zal dit volledig in 2015 worden ingezet voor de noodzakelijke investeringskosten in het programma KEI. Vanaf 2016 is dus geen eigen vermogen meer beschikbaar dat ingezet kan worden voor de budgettaire problematiek.

Eigen vermogen Rechtspraak

(x 1 miljoen euro)	2013	2014	2015
Eigen vermogen per 1-1	49,2	28,6	23,5
Resultaat	-20,6	-5,1	-23,5
Eigen vermogen per 31-12	28,6	23,5	0,0

4.1.2 Flankerend beleid en frictiekosten

Sommige maatregelen in dit MJP leiden er toe dat medewerkers in een mobiliteitstraject terecht komen. Dit traject is onderdeel van het flankerend beleid. In het MJP is rekening gehouden met de kosten van het flankerend beleid en de bijkomende personele kosten van de reorganisatie, de zogenaamde frictiekosten. Het gaat hierbij om een bedrag van in totaal 49 miljoen euro. Hiervan houdt 37 miljoen euro verband met KEI en 12 miljoen euro met de overige maatregelen uit het MJP.

5 Het MJP uitvoeren

De uitvoering van dit MJP loopt van 2015 tot en met 2020. Niet alle maatregelen kunnen per direct worden ingevoerd. Dat hoeft ook niet. Het is vooral van belang een planning te maken die realistisch is en dus uitgevoerd kan worden. Jaarlijks wordt gekeken naar het totaal aan lopende landelijke projecten en wordt getoetst of de uitvoering daarvan overeenkomt met wat de Rechtspraak aan kan.

Uitgangspunt bij het opstellen van uitvoeringsplannen is dat de prioriteit ligt bij de uitvoering van de Agenda van de Rechtspraak: geplande activiteiten die bijdragen aan snelle, toegankelijke of deskundige rechtspraak hebben prioriteit boven activiteiten die hier niet aan bijdragen.

5.1 Planning op hoofdlijnen

Meerjarenplanning investeringen	2015	2016	2017	2018	2019	2020
§2.1.1 Uitvoeren programma KEI	●	●	●	●	●	●
§2.1.2 Oprichting van een Netherlands Commercial Court	●	●	●	●	●	●
§2.1.3 Permanente aandacht voor innovatie vormgeven		●				
§2.2.1 Werken met professionele standaarden		●	●	●	●	●
§2.2.2 Uitvoeren programma “Organisatie van kennis”			●	●	●	
§2.2.3 Uitvoeren inhoudelijke toetsing		●	●	●		
§2.3.1 Vergroten van de professionele ruimte		●	●	●	●	
§2.3.1 Een gezonde functioneringsgesprekscyclus		●	●	●	●	
§2.3.2 Versterken leiderschap	●	●	●	●		
§2.3.2 Versterken samenwerken	●	●	●	●	●	●
§2.3.2 Verbeteren interne communicatie		●	●	●		
§2.4.1 Extra investeren in loopbaanbeleid	●	●				
§2.4.1 Verbeteren opleidingsstelsel		●	●			
§2.4.1 Betere afstemming opleidingsvraag en -aanbod	●	●	●			
§2.4.1 Arbeidsmarktcommunicatie versterken	●	●	●	●		
§2.4.2 Medewerkers begeleiden conform geldend flankerend beleid		●	●	●	●	●
§2.4.2 Werken met strategische personeelsplanning		●	●	●	●	●
§2.4.2 Tijdelijke versteviging HRM-adviesfunctie	●	●	●			
§2.5.1 Vergroten beschikbaarheid en betrouwbaarheid IT		●	●	●	●	●
§2.5.2 Toegroeien richting benchmark overheden		●	●	●	●	●

● = In uitvoering ● = in afronding / afgerond

Meerjarenplanning ruimte maken						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
§3.1.1 Onderzoek doen naar delegatie en zaaksdifferentiatie		●	●			
§3.1.2 Verbeteren logistiek samenwerken OM – de Rechtspraak	●	●				
§3.2.1 Werkdruk terugdringen	●	●	●	●		
§3.2.2 Verzuim naar gemiddeld 3,6 procent	●	●	●	●	●	●
§3.3.1 Minder bestuur en management		●	●	●	●	
§3.3.1 Verkleinen bureau Raad voor de rechtspraak	●	●	●	●	●	●
§3.3.1 Top 10 minder regel- en controle druk primair proces	●					
§3.3.1 Top 10 minder regel- en controle druk bedrijfsvoering	●					
§3.3.1 Uitvoeren top 10's vermindering regel- en controledruk		●	●	●	●	●
§3.3.1 Onderzoek vereenvoudigen interne bekostigingsstelsel		●	●			
§3.3.2 Effectieve organisatie van vertegenwoordiging	●	●				
§3.4 Reorganisatie KEI uitvoeren		●	●	●	●	●
§3.4 Reduceren inhuur personeel		●	●	●		
§3.4 Beperkt openstellen vacatures	●	●	●	●	●	
§3.5.1 Vereenvoudigen IT-landschap	●	●	●	●	●	●
§3.5.2 Versoberen gebruik IT-apparatuur	●	●				
§3.6.1 Uniformeren, versoberen en verkleinen bedrijfsvoering	●	●	●	●	●	●
§3.6.1 Kwaliteitscriteria bedrijfsvoering formuleren		●	●			
§3.6.2 Verlagen inkoopkosten		●	●	●		
§3.6.3 Optimaliseren bode- en beveiligingsdiensten				●	●	●
§3.6.5 Evaluatie en taakstelling LDCR		●	●			
§3.7.1 Inrichten van flexibele werkplekken in alle gerechten			●	●	●	●
§3.7.2 Een andere verdeling van medewerkers over zittingsplaatsen			●	●	●	●
§3.7.3 Een andere verdeling van zaken over de zittingsplaatsen			●	●	●	●

● = In uitvoering ● = in afronding / afgerond

5.1.1 Uitvoeringsplannen opstellen

Een meer gedetailleerde planning wordt opgesteld in diverse uitvoeringsplannen, zoals de meerjarenplannen die door de gerechten en overige onderdelen van de Rechtspraak worden opgesteld. Over de uitvoering van de plannen zal de medezeggenschap tijdig worden geïnformeerd door de betreffende bestuurder en, waar dat moet, om advies of instemming worden gevraagd.

Bij het opstellen van uitvoeringsplannen wordt standaard een aantal vragen beantwoord:

- Welke prioriteit heeft het uitvoeringsplan? Is er een relatie met de Agenda van de Rechtspraak?
- Zijn er activiteiten die kunnen vervallen? Activiteiten zonder relatie met de Agenda hebben minder prioriteit.
- Standaard wordt getoetst of de organisatie het plan aankan.

5.1.2 Tussentijdse toets van de uitvoering van het MJP

In 2017 wordt een tussentijdse toets uitgevoerd om de voortgang van de investeringen en maatregelen in kaart te brengen en te bezien of bijstelling van het MJP nodig is. Tegen die tijd is de uitkomst van de prijsonderhandelingen tussen de Raad voor de rechtspraak en de minister van VenJ bekend en is er dus meer duidelijkheid over de financiële positie van de Rechtspraak.

Bijlage: Uitwerking locatiebeleid

Uitgangspunten:

- Wet op de rechterlijke organisatie, in het bijzonder de Wet herziening gerechtelijke kaart.
- Het zaakspakket in een zittingsplaats zal in beginsel niet uitgebreider zijn dan het zaakspakket dat op dit moment (2015) in de betreffende zittingsplaats wordt aangeboden.
- Voorlopige voorzieningen en kort gedingen kunnen altijd (ook) plaatsvinden in de zittingsplaats waar het volledige pakket wordt aangeboden.

Beschrijving zaakspakketten

Basispakket:

- kantonzaken, inclusief overtredingen en Mulderzaken.
- Daarnaast kan het gerechtshof besluiten het zaakspakket in deze zittingsplaatsen uit te breiden met enkele zaakscategorieën uit het uitgebreide zaakspakket.

In de volgende zittingsplaatsen wordt het basispakket aangeboden: Apeldoorn, Amersfoort, Almere, Bergen op Zoom, Eindhoven, Enschede, Gouda, Leiden, Nijmegen, Tilburg, Zaanstad.

Uitgebreid pakket:

- Kantonzaken, inclusief overtredingen en Mulderzaken.
- Bepaalde zaken behorend tot de volgende zaakstypen:
 - enkelvoudig te behandelen en veelvoorkomende familierechtelijke zaken (facultatief);
 - enkelvoudig te behandelen en veelvoorkomende bestuursrechtelijke zaken;
 - enkelvoudig te behandelen en veelvoorkomende strafrechtelijke zaken zonder gedetineerden.

In de volgende zittingsplaatsen wordt het uitgebreide pakket aangeboden: Alkmaar, Almelo, Assen, Dordrecht, Lelystad, Maastricht, Zutphen.

Volledig pakket:

- alle zaakscategorieën, met uitzondering van landelijke concentraties.

Het volledig pakket wordt aangeboden in de zittingsplaatsen: Amsterdam, Arnhem, Breda, 's-Gravenhage, Groningen, Haarlem, 's-Hertogenbosch, Leeuwarden, Middelburg, Roermond, Rotterdam, Utrecht, Zwolle.

In Leeuwarden en Middelburg blijft het nagenoeg volledige zaakspakket voor deze rechtbanklocaties ongewijzigd. Dit vanwege de relatief grote afstanden tussen de 'randen' van Zeeland en Breda en de financiële onmogelijkheid één gemeenschappelijke thuisbasis voor alle medewerkers van de rechtbank Noord-Nederland in te richten in één zittingsplaats van die rechtbank. Ook blijven de daarvoor benodigde medewerkers daar gehuisvest.

In de zittingsplaats Haarlemmermeer worden alleen aan Schiphol gerelateerde zaken behandeld. Dat zaakspakket blijft ongewijzigd.

Vaststelling van een zaakspakket

De verdeling van zaken wordt per gerecht vastgelegd in een zaaksverdelingsreglement. Dit reglement wordt vastgesteld door het gerechtshof. De Raad voor de rechtspraak dient in te stemmen met het

reglement. Het instemmingsbesluit van de Raad voor de rechtspraak kan op voordracht van de minister van Veiligheid en Justitie bij koninklijk besluit worden vernietigd wegens strijd met het recht of het algemeen belang. Het reglement wordt gepubliceerd in de Staatscourant.

Specificatie van zaakscategorieën per zaakspakket

<ul style="list-style-type: none"> ●: facultatief ●: onderdeel van het pakket (voor zover in 2015 ook al in de betreffende zittingsplaats aangeboden) 	Basis	Uitgebreid	Volledig
Rijksbelastingen (waaronder toeslagen) met een belang vanaf € 2.500,-			●
Rijksbelastingen (waaronder toeslagen) met een belang tot € 2.500,-	●	●	●
Vreemdelingenzaken			●
Milieuzaken en Waterwet			●
Omgevingszaken (excl. milieuzaken en Waterwet)			●
Sociale zekerheid (excl. Wet werk en bijstand c.a. en Wet maatschappelijke ondersteuning)	●	●	●
Studiefinanciering			●
Ambtenarenrecht			●
Lokale belastingen	●	●	●
Wet waardering onroerende zaken (WOZ)	●	●	●
Wet werk en bijstand c.a. ⁵	●	●	●
Wet maatschappelijke ondersteuning	●	●	●
Overige bestuursrechtelijke zaken			●
Geldvorderingen tot en met € 25.000,-	●	●	●
Arbeidszaken	●	●	●
Agentuurzaken	●	●	●
Huurzaken	●	●	●
Consumentenzaken	●	●	●
Pachtzaken	●	●	●
Curatele en mentorschap	●	●	●
Bewind	●	●	●
Overige kantonzaken	●	●	●
Faillissementen en surseances rechtspersonen			●
Faillissementen en surseances natuurlijke personen			●
Schuldsaneringen	●	●	●
Specialistische civiele zaken			●
Alle overige geldvorderingen > € 25.000,-			●
Overige dagvaardingen en rekestten			●
Huwelijk / Partnerschap			●
Gezag, omgang, woonplaats	●	●	●
Ondertoezichtstelling			●
Uithuisplaatsing			●
Scheiding c.a.	●	●	●

⁵ Daaronder wordt ook verstaan: Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004, Wet investeren in jongeren en Wet werk en inkomen kunstenaars.

<ul style="list-style-type: none"> ●: facultatief ●: onderdeel van het pakket (voor zover in 2015 ook al in de betreffende zittingsplaats aangeboden) 	Basis	Uitgebreid	Volledig
Levensonderhoud	●	●	●
Andere familierechtelijke civiele zaken			●
Leerplichtzaken	●	●	●
Wet bijzondere opnemng psychiatrische ziekenhuizen (BOPZ)			●
Megazaken			●
Functioneel Parket-zaken (enkelvoudig)			●
Cybercrime (niet afkomstig van het Landelijk Parket)			●
Menshandel (niet afkomstig van het Landelijk Parket)			●
PR zaken gedetineerd			●
PR zaken niet gedetineerd	●	●	●
MK zaken gedetineerd			●
MK zaken niet gedetineerd			●
Reguliere milieu- en fraudezaken			●
RC en raadkamer gevangenhouding			●
TBS verlengingen			●
Ontnemingen			●
Overtredingen	●	●	●
Mulderzaken	●	●	●
Jeugdzaken gedetineerd			●
Jeugdzaken niet gedetineerd	●	●	●
Raadkamerrekest			●

Regionale uitwerking van de toekomstige huisvesting en zaaksverdeling

Huisvesting van de gerechten

Zaken worden op een andere wijze verdeeld over de zittingsplaatsen van de gerechten. Als gevolg hiervan, en als gevolg van de concentratie van werkplekken in één of soms twee zittingsplaatsen per arrondissement, wijzigt ook de verdeling van de werkplekken van de gerechten over de zittingsplaatsen. De gerechtsgebouwen die het betreft worden aangepast aan deze verschuiving van werkplekken.

Ook bij de landelijke diensten van de Rechtspraak en (het bureau van) de Raad voor de rechtspraak wordt flexibel werken (verder) ingevoerd, wordt het aantal werkplekken per fte gereduceerd conform de op de Rechtspraak toegesneden huisvestingsnormen en wordt de huisvesting hierop aangepast.

In Arnhem behoeft de huisvesting niet alleen aanpassingen door een nieuwe zaaksverdeling van de rechtbank Gelderland, maar ook door een nieuwe zaaksverdeling van het gerechtshof Arnhem-Leeuwarden (Flevolandse appelzaken en Zwolse appelzaken zullen binnen een termijn van vijf jaar over gaan van de zittingsplaats Leeuwarden naar de zittingsplaats Arnhem).

Rechtbank Noord-Nederland

In de zittingsplaats Assen wordt in de toekomst volstaan met het aanbod van een uitgebreid pakket. In de zittingsplaatsen Groningen en Leeuwarden blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. Afronding in circa 2020, of zo veel eerder als mogelijk is.

Rechtbank Overijssel

In de zittingsplaats Zwolle blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaats Almelo wordt in de toekomst volstaan met het aanbod van een uitgebreid pakket. In Enschede blijft het zaakspakket ongewijzigd. Afronding in circa 2021.

Rechtbank Gelderland

In de zittingsplaats Arnhem wordt een volledig pakket aangeboden. In de zittingsplaats Zutphen wordt een uitgebreid pakket aangeboden. In Apeldoorn en Nijmegen blijft het zaakspakket ongewijzigd. Afronding in circa 2020.

Rechtbank Midden-Nederland

In de zittingsplaats Utrecht blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaats Lelystad wordt een uitgebreid pakket aangeboden. In Almere en Amersfoort wordt een basispakket aangeboden. In Lelystad wordt volgens de huidige planning toegewerkt naar een uitgebreid pakket. Bij die planning wordt in Almere een basispakket aangeboden. Bij de uitwerking wordt echter de mogelijkheid betrokken om het uitgebreide pakket over te brengen naar Almere in plaats van Lelystad en juist in Lelystad een basispakket aan te bieden. Afronding in circa 2020.

Rechtbank Noord-Holland

In de zittingsplaats Haarlem blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaats Alkmaar wordt een uitgebreid pakket aangeboden. In Haarlemmermeer en Zaanstad blijft het zaaksaanbod ongewijzigd. Afronding in circa 2020.

Rechtbank Amsterdam

In de zittingsplaats Amsterdam blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan.

Rechtbank Den Haag

In de zittingsplaats 's-Gravenhage blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaatsen Gouda en Leiden wordt het basispakket aangeboden.

Rechtbank Rotterdam

In de zittingsplaats Rotterdam blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaats Dordrecht wordt in de toekomst volstaan met het aanbod van een uitgebreid pakket. Afronding in circa 2018 en zo mogelijk eerder.

Rechtbank Oost-Brabant

In de zittingsplaats 's-Hertogenbosch blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaats Eindhoven wordt een basispakket aangeboden.

Rechtbank Zeeland-West-Brabant

In de zittingsplaats Breda en Middelburg blijft het aanbod van een volledig pakket bestaan. In de zittingsplaatsen Bergen op Zoom en Tilburg wordt een basispakket aangeboden. Met het oog op de in 2018 voorziene ingebruikname van het nieuwe gerechtsgebouw in Breda, wordt concentratie van werkplekken in Breda en Middelburg voorbereid. Afronding rond 2018.

Rechtbank Limburg

In de zittingsplaats Roermond wordt een volledig pakket wordt aangeboden. In de zittingsplaats Maastricht wordt in de toekomst volstaan met het aanbod van een uitgebreid pakket. Afronding rond 2019.