



# Eindevaluatie initiële opleiding rechters en raadsheren

Onderzoeksrapportage

De Vreede, Vroonhof en Van den Ende

# Colofon

Raad voor de rechtspraak  
Postbus 90613  
2509 LP Den Haag

Deze publicatie verschijnt in het kader van het wetenschappelijk onderzoeksprogramma van de Raad voor de rechtspraak. Uitgave daarvan betekent niet dat de inhoud het standpunt van de Raad voor de rechtspraak weergeeft.

Onderzoek in opdracht van de Raad voor de rechtspraak.

## Begeleidingscommissie

Prof. dr. W.E. Bakker (voorzitter), hoogleraar kwaliteit en innovatie van maatschappijgericht hoger onderwijs Universiteit Utrecht

Prof. mr. dr. P.M. Schuyt, hoogleraar sanctierecht en straftoemeting Universiteit Leiden en voorzitter visitatiecommissie Rechtspraak (2016)

Mr. P.E.M. Messer-Dinnissen, rechterlijk bestuurslid Rechtbank Oost-Brabant

Mr. M.W. Koek, president Hof Den Haag

Mr. M. Blaisse, president Rechtbank Gelderland

Mr. G. Tangenberg, voorzitter college van bestuur SSR

Drs. E.M. Bremer, bestuurssecretaris SSR

Dr. H.G.E. Verberk, wetenschappelijk adviseur Rvdr

Mr. B.J. Platenburg, senior beleidsmedewerker Rvdr

De integrale tekst van dit rapport is gratis te downloaden van: [www.rechtspraak.nl/Organisatie/Raad-Voor-De-Rechtspraak](http://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Raad-Voor-De-Rechtspraak)  
Rubriek: wetenschappelijk onderzoek  
De Vreede, Vroonhof & Van den Ende  
Zoetermeer, 24 januari 2019

## Uitgever

Sdu Uitgevers bv, Den Haag

## Vormgeving

Corps, Den Haag

## Opmaak binnenwerk

LINE UP boek en media bv, Groningen

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

In opdracht van de Raad voor de rechtspraak

# Eindevaluatie initiële opleiding rechters en raadsheren

Onderzoeksrapportage



# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	8
Achtergrond	8
Aanpak	9
Belangrijkste resultaten, reflectie (op toekomstbestendigheid) en aanbevelingen	9
<b>Inleiding</b>	12
1.1 Doel en probleemstelling van de eindevaluatie	12
1.2 Onderzoeksvragen	13
1.3 Leeswijzer	14
1.4 Achtergrond	15
1.4.1 Aanleiding tot een nieuwe opleiding voor rechters en raadsheeren	15
1.4.2 De vernieuwde opleiding – hoofd- en nevendoele	18
1.4.3 Het individuele deel	19
1.4.4 Het collectieve deel	20
1.4.5 Aanpassingen na 2014	22
1.4.6 Continue ontwikkeling en evaluaties	23
<b>Methodologische verantwoording</b>	25
2.1 Voorbereidende gesprekken	26
2.2 Deskresearch	26
2.3 Groepsgesprekken	27
2.4 Internetenquête onder (voormalige) rio's	29
2.5 Kanttekeningen bij de eindevaluatie	33
<b>Kwalitatief hoogwaardige rechters</b>	35
3.1 Inleiding	35
3.2 Hoofdconclusie en -bevindingen	35

<b>Individueel deel: kerncompetenties</b>	40
4.1 De plek van kerncompetenties binnen de opleiding	40
4.2 Aansluiting van kerncompetenties bij de invulling van het ambt	45
4.3 Invulling en toepassing van de kerncompetenties in de praktijk	46
4.4 Ontwikkeling competenties: de effecten van de opleiding	49
<b>Collectief deel: uitval voorkomen</b>	50
5.1 Uitval	50
5.2 Het voorkomen van uitval	52
<b>Collectief deel: leerklimaat</b>	54
6.1 De intake	54
6.1.1 Tevredenheid	55
6.2 Aantrekkelijkheid – instroom	56
6.2.1 Algemene aantrekkelijkheid	56
6.2.2 Diversiteit	58
6.3 De voorfase	59
6.3.1 Tevredenheid	59
6.3.2 Sterke elementen en verbeter suggesties voorfase	61
6.4 Hoofd fase: leeractiviteiten en leerwerk omgevingen	63
6.4.1 Tevredenheid	63
6.4.2 Tevredenheid leerwerk omgevingen	65
6.4.3 Sterke elementen en verbeter suggesties hoofd fase	69
6.5 Doorlopende module 'de lerende professional'	72
6.5.1 Tevredenheid	72
6.5.2 Credits-systeem	74
6.5.3 Sterke elementen en verbeter suggesties	74
6.6 Stages	76
6.6.1 Tevredenheid	76
6.7 Digitaal portfolio	78
6.7.1 Tevredenheid	78
6.8 Begeleidingsstructuur	79
6.8.1 Tevredenheid	80
6.8.2 Formulieren	83
6.8.3 Gesprekken	84
6.8.4 Sterke elementen en verbeter suggesties begeleidingsstructuur	85

6.9	Beoordelingssysteem	87
6.9.1	Scheiding begeleiden en beoordelen	87
6.9.2	Formulieren	93
6.9.3	Beoordelingsmomenten	95
6.9.4	De beoordeling door de LBR	97
6.9.5	Besluitvorming gerechtsbestuur	99
6.9.6	Voordelen en verbeter suggesties beoordelingssysteem	100
	<b>Reflectie en aanbevelingen</b>	102
7.1	Reflectie: toekomstbestendigheid en betekenisvolheid van de opleiding	102
7.2	Aanbevelingen	105
	<b>Bijlagen</b>	
	<i>Bijlage I</i> Bronnen	111
	<i>Bijlage II</i> Samenstelling begeleidingscommissie	113
	<i>Bijlage III</i> Lijst met afkortingen	114
	<i>Bijlage IV</i> Indeling rio-vragenlijst op hoofdlijnen	115
	<i>Bijlage V</i> Groepsgesprek op hoofdlijnen	118
	<i>Bijlage VI</i> De rio-opleiding in vogelvlucht	120

# Samenvatting

## Achtergrond

In deze eindevaluatie van de met ingang van januari 2014 vernieuwde initiële opleiding tot rechter of raadsheer (i.e. de rio-opleiding) ligt het accent op onderstaande punten:

1. de mate waarin de doelen, welke met de vernieuwde opleiding zijn beoogd, worden behaald;
2. de mate waarin de juiste competenties van rechters en raadsheren in opleiding worden ontwikkeld;
3. de toekomstbestendigheid van de rio-opleiding.

De nadruk ligt op het vaststellen van de mate waarin de doelstellingen zijn behaald en in hoeverre de vormgeving van het uitvoeringsproces hier invloed op heeft gehad. Het overkoepelende **hoofddoel** van de rio-opleiding is dat die moet leiden tot kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren. De Rechtspraak wil met de vernieuwing en verbetering van de opleiding waarborgen dat ook het toekomstige bestand uit goede rechters/raadsheren bestaat en dat uitval in de opleiding wordt voorkomen. Bij het hoofddoel gaat het daarmee ten eerste om de opbrengst van de opleiding: de kwaliteiten van de rechters/raadsheren (i.e. het individuele deel van het hoofddoel). Ten tweede gaat het om de kwaliteiten van de opleiding om dat resultaat te bereiken (i.e. het collectieve deel van het hoofddoel).

- Bij het individuele deel gaat het om de (verdere) ontwikkeling van de rio op het gebied van 11 **kerncompetenties** (verder uitgewerkt in 75 concrete gedrags-indicatoren) die zijn gebaseerd op de 5 thema's: zittingsvoorbereiding; zitting; beslissen/uitspraak; magistratelijkheid/professionalisering/beleid en samenwerken/communicatie/intervisie.



- Bij het collectieve deel gaat het om een **leerklimaat** dat stimulerend is, een veilige leeromgeving biedt, een weerspiegeling vormt van het (rechters)vak en gericht is op samenwerking.

## Aanpak

Binnen dit onderzoek zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Voorbereidende gesprekken met vertegenwoordigers van organen die nauw betrokken waren bij de ontwikkeling van de rio-opleiding;
- Doorlopende deskresearch (o.a. de tussentijdse evaluatie door de visitatiecommissie, de reconstructie van de beleidstheorie, het landelijk opleidingsstatuut initiële opleiding);
- 8 groepsgesprekken met in totaal 45 gesprekspartners uit 8 verschillende groepen, namelijk praktijkopleiders, gerechtsbrede opleidingscoördinatoren (GOC's), gerechtbestuurders, kernopleiders, SSR, Rio-raad, teamvoorzitters en de Landelijke Beoordelingscommissie Rio's (LBR);
- Internetenquête onder (huidige en voormalige) rio's, waarop 104 rio's gehoor hebben gegeven (en wat een goede afspiegeling blijkt te zijn van de totale populatie rio's die zijn gestart met de vernieuwde rio-opleiding).

## Belangrijkste resultaten, reflectie (op toekomstbestendigheid) en aanbevelingen

**De belangrijkste constatering van het onderzoek is dat de opleiding slaagt in het opleveren van hoogwaardige rechters en raadsheren.** Hiermee behaalt de opleiding het gestelde hoofddoel. Met een opleiding die hoogwaardige cursussen aanbiedt en kwaliteit biedt door de inhoudelijke cursussen te combineren met leren op de werkplek ('learning by doing') wordt de basis gelegd voor nieuwe beginnende rechters/raadsheren die een breed palet aan relevante competenties beheersen, die verdieping hebben gezocht binnen de opleiding en óf breed inzetbaar zijn door het doorlopen van verschillende leerwerkomgevingen óf inzetbaar zijn als specialist binnen een specifiek rechtsgebied.

**De kerncompetenties die de rio's in de opleiding ontwikkelen zijn vandaag de dag nog steeds relevant voor het ambt van rechter/raadsheer en zijn tevens toekomstgericht.** In die zin is de opleiding zelf ook toekomstbestendig en betekenisvol. Verreweg de meeste betrokkenen zijn daarbij zeer te spreken over de kwaliteit en de

effectiviteit van de opleiding bij zowel SSR als binnen de gerechten. Het uitvoeringsproces (i.e. de leeractiviteiten, lwo's, stages en de module 'de lerende professional') draagt bij aan de ontwikkeling van de 11 kerncompetenties.

**De betrokkenen zijn over het algemeen positief over de opleiding.** Zij benoemen onder andere de hoge kwaliteit van de opleiding en de meerwaarde van de diverse opleidingsonderdelen, de combinatie tussen inhoudelijke cursussen en het leren op de werkplek, de doordachtheid en professionaliteit van de opleiding, en de goede en intensieve begeleiding op de gerechten. De vormgeving maakt het mogelijk om het geleerde toe te passen in de (leer)werkomgeving, waardoor de rio's gedragingen kunnen oefenen en zich uiteindelijk de benodigde competenties eigen kunnen maken, waardoor het hoofddoel van de opleiding kan worden behaald. Er kan dan ook geconcludeerd worden dat zowel de vormgeving van de opleiding als het uitvoeringsproces een grote bijdrage leveren aan zowel de positieve beleving van de opleiding door stakeholders en rio's als aan het behalen van het hoofddoel van de opleiding: het voortbrengen van 'kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren'.

**Een drietal onderwerpen verdient bijzondere aandacht** omdat deze in het onderzoek op meerdere momenten aan de orde kwamen en bovendien hardnekkig lijken omdat deze onderwerpen ook al in de tussenevaluatie door de visitatiecommissie Rechtspraak in 2016 benoemd werden. Op deze onderwerpen is zowel in het uitvoeringsproces als in de beleving van deze opleidingsaspecten door stakeholders en rio's nog winst te behalen.

1. De soms problematische scheiding tussen begeleiden en beoordelen en de veilige leer- en beoordelingsomgeving die hiermee samenhangt.  
Hoe **de scheiding tussen begeleiden en beoordelen** in de praktijk wordt opgevat en zijn uitwerking krijgt in de praktijk. Hoewel de grootste groep rio's zich veilig voelt binnen de opleiding, is elke rio die zich onveilig voelt er een te veel. Hier is nog een wereld te winnen, ook omdat dit gevoel van onveiligheid voor de onderzoekers lijkt samen te hangen met meerdere aspecten als: een goede match tussen rio en praktijkopleider, de manier waarop de praktijkopleider invulling geeft aan zijn rol als coach, een juiste en optimale toepassing van de formulieren, het op de juiste manier geven van feedback, een goede informatievoorziening en adequaat verwachtingsmanagement over wat rio's van de scheiding van begeleiden en beoordelen mogen en kunnen verwachten. Een terecht gemaakte kanttekening hierbij is dat 'beoordeeld worden' per definitie een zeker gevoel van onveiligheid impliceert, aangezien men voor de beoordeling afhankelijk is van een ander.

2. De cruciale (coachende) rol van de praktijkopleider.  
Het belang van **de (coachende) rol van praktijkopleider** kan bijna niet voldoende benadrukt worden. Deze heeft een grote invloed op het gevoel van veiligheid, op de kwaliteit van de (praktische) training binnen het gerecht, op de beoordeling, etc. Zowel toekomstbestendigheid als blijvende betekenisvolheid hangen in zeer sterke mate samen met de kwaliteit van de praktijkopleider. Dat stelt eisen aan het faciliteren (beschikbaar materiaal, opleiding en training, kennisdeling en reflectie), waarderen (vrijstelling, relevantie), managen van (prioriteren taken, kwaliteit begeleiding) en luisteren naar (potentiële) praktijkopleiders.
3. De wijze van informatievoorziening over, en (de aanpassing en) de toepassing van de feedbackformulieren.  
**De huidige toepassing van de feedbackformulieren** zorgt bij zowel opleiders als rio's voor onvrede. Zo is de tijdsinvestering die het invullen van de grote hoeveelheid formulieren van de betrokkenen vraagt groot, waardoor er in de praktijk veel minder tijd beschikbaar is voor de praktijkopleider (als coach) om het waardevolle gesprek met de rio aan te gaan. Ook is er winst te behalen met het versimpelen van de feedbackformulieren en een betere informatievoorziening naar de praktijkopleiders over de eisen die worden gesteld aan de formulieren ten bate van een goede beoordeling door de LBR.

# Inleiding

In dit inleidende hoofdstuk wordt de achtergrond geschetst waartegen de eindevaluatie van de initiële opleiding in 2018 heeft plaatsgevonden. Allereerst komen het doel en de probleemstelling van de eindevaluatie aan de orde, evenals de onderzoeksvragen. Vervolgens is een leeswijzer opgenomen waarna in paragraaf 1.4 de achtergrond van de vernieuwde opleiding centraal staat.

## 1.1 Doel en probleemstelling van de eindevaluatie

De Raad voor de rechtspraak heeft Panteia in 2014 het onderzoek naar de evaluatie van de nieuwe initiële opleiding voor rechters en raadsheren gegund. Het overkoepelende doel van dit onderzoek is het in kaart brengen van de effecten van de nieuwe 'initiële rechterlijke opleiding ZM' en deze te toetsen aan de vooraf bepaalde doelstellingen. De eerste stap van de evaluatie, een beleidsreconstructie, mondde uit in een evaluatiekader, ofwel een beoordelings- en toetsingskader. Dit kader is in 2015 door Panteia opgesteld. In 2014 zijn daarbij drie vragen geformuleerd als probleemstelling voor de eindevaluatie in 2018:

1. Hoe verloopt de uitvoering van de nieuwe opleiding? Wat zijn daarbij de belangrijkste succesfactoren en verbeterpunten? Hoe kunnen de geïdentificeerde succesfactoren worden versterkt en hoe kan aan verbeterpunten invulling worden gegeven?
2. In hoeverre slaagt de Rechtspraak er in om de doelstellingen van de nieuwe initiële opleiding ZM<sup>1</sup> te realiseren? En wat is de invloed van het uitvoeringsproces daarop geweest?
3. In hoeverre dragen deze resultaten bij aan de doelstellingen en beoogde effecten. In hoeverre is er sprake van (on)bedoelde neveneffecten?

1 Zittende Magistratuur

Na overleg met de Raad (als opdrachtgever) en de begeleidingscommissie van de eindevaluatie in 2018<sup>2</sup>, is besloten om het accent in de eindevaluatie te leggen op **de mate waarin de doelen, zoals deze zijn beoogd door de opleiding, worden behaald**. De nadruk in de eindevaluatie is dus komen te liggen op onderzoeksvraag 2, zoals hiervoor benoemd. Een tweede aandachtspunt binnen de eindevaluatie is de mate waarin de eisen gesteld aan de rio's binnen de nieuwe opleiding (i.e. de door de rio's te ontwikkelen kerncompetenties) daadwerkelijk nog de competenties zijn die hoogwaardige rechters en raadsheren anno 2018 moeten beheersen. Met andere woorden: **is de rio-opleiding toekomstbestendig en worden de juiste competenties ontwikkeld?**

De eindevaluatie richt zich dus primair op de doeltreffendheid van de opleiding. Om iets te kunnen zeggen over de lijnen waarlangs de doelen van de opleiding al dan niet worden bereikt, gaat de eindevaluatie in op het proces (i.e. het leerklimaat binnen de opleiding, de aantrekkelijkheid, flexibiliteit en didactische vernieuwing binnen de opleiding) en is er aandacht voor de succesfactoren en verbeterpunten binnen het proces (i.e. probleemstelling 2). Effecten van het proces (bedoeld dan wel onbedoeld) komen hierdoor wel aan bod in de eindevaluatie, maar dan vooral met oog op de doelen die met de opleiding worden behaald (i.e. probleemstelling 3).

Naast de hoofdvragen die de eindevaluatie beoogt te beantwoorden is er in 2015 ook een 11-tal onderzoeksvragen geformuleerd. De onderzoeksvragen hebben betrekking op het proces c.q. de uitvoering van de nieuwe initiële opleiding en de effecten daarvan in relatie tot de doelstellingen.

## 1.2 Onderzoeksvragen

In deze eindevaluatie worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord.

### *Procesevaluatie*

1. Wat zijn de achtergrondkenmerken van de deelnemers aan de nieuwe opleiding?
2. In hoeverre is er sprake van uitval van rio's uit de opleiding, en wat zijn de redenen of oorzaken van de uitval?
3. In hoeverre zijn de kwaliteitsaspecten van de nieuwe initiële opleiding (de leerfilosofie, de intake, de voorfase, de kernopleider, de module lerende professional en het beoordelingssysteem) ingevoerd zoals is beoogd?
4. Wat zijn de belangrijkste succesfactoren en verbeterpunten van de nieuwe initiële opleiding volgens de rio's, de kern- en praktijkopleiders, opleidingscoördinatoren en bestuursleden?
5. Hoe kan aan de verbeterpunten invulling gegeven worden?

2 Zie voor de samenstelling van de begeleidingscommissie bijlage 2.

### Effectevaluatie

1. In hoeverre levert de nieuwe opleiding de resultaten die zijn beoogd?
2. In hoeverre voldoen rechters en raadsheren die de nieuwe opleiding hebben afgerond aan het relevante functieprofiel?
3. Hoe tevreden zijn de relevante stakeholders over de nieuwe opleiding?
4. Wat is het rendement van de nieuwe opleiding in termen van uitval, afgeronde modules, gemiddelde doorlooptijd (en uitgesplitst naar relevante achtergrondkenmerken)?
5. Welke bijdrage hebben de nieuwe kwaliteitsaspecten van de initiële opleiding volgens de verschillende stakeholders (rio's, de kern- en praktijkopleiders, opleidingscoördinatoren en bestuursleden) geleverd aan de resultaten?
6. Welke succesfactoren en verbeterpunten zijn er mogelijk in de organisatie en inhoud van de nieuwe opleiding?

De onderzoeksvragen zijn beantwoord volgens een plan van aanpak dat per onderdeel wordt toegelicht in hoofdstuk 2.

### 1.3 Leeswijzer

Het eindrapport dat nu voor u ligt, is het resultaat van de eindevaluatie van de rio-opleiding. In het rapport wordt een antwoord gegeven op de probleemstellingen en onderzoeksvragen zoals die hiervoor zijn geformuleerd. In dit eerste, inleidende hoofdstuk wordt de achtergrond van de vernieuwde opleiding beschreven door te kijken naar de aanleiding voor de vernieuwing van de opleiding. Ook wordt stilgestaan bij de inhoud van de vernieuwde opleiding anno 2018 en bij enkele ontwikkelingen en aanpassingen die plaatsvonden sinds de start van de opleiding in 2014. Daarna wordt ingegaan op de evaluaties die in het kader van de vernieuwde opleiding hebben plaatsgevonden. De informatie in dit hoofdstuk berust op informatie verkregen uit deskresearch en (groeps)interviews ten behoeve van de reconstructie beleidstheorie initiële opleiding<sup>3</sup> en ten behoeve van de voorliggende eindevaluatie. Na dit eerste inleidende hoofdstuk komt in hoofdstuk 2 de methodologische verantwoording van de eindevaluatie aan bod: het gaat in op de diverse onderzoeksmethoden, welke data is verzameld en hoe deze is verwerkt. De hoofdstukken 3 tot en met 6 bespreken vervolgens de inhoudelijke resultaten van het onderzoek. In de gehanteerde opbouw, worden allereerst per onderwerp de overkoepelende (deel)conclusie(s) gepresenteerd waarna dieper wordt ingegaan op de bevindingen verkregen vanuit de rio-vragenlijst, de groepsgesprekken en/of de data.

3 Panteia (2015). Reconstructie beleidstheorie initiële opleiding rechters en raadsheren. In opdracht van de Raad voor de rechtspraak.

In hoofdstuk 3 worden de bevindingen gepresenteerd ten aanzien van het hoofddoel van de rio-opleiding (i.e. het voortbrengen van kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren). Het individuele deel van het hoofddoel, waarin de nadruk ligt op de kerncompetenties, wordt besproken in hoofdstuk 4. Hierin komt ook de aansluiting van de kerncompetenties bij de invulling van het ambt van rechter/raadsheer aan bod. In hoofdstuk 5 wordt de aandacht specifiek gericht op het thema uitval, als onderdeel van het collectieve deel van het hoofddoel zoals dat hieronder in paragraaf 1.4.4 ook wordt uitgelegd. Tot slot wordt in hoofdstuk 6 ingegaan op het leerklimaat, waarbij het hoofdstuk is ingedeeld naar de diverse onderdelen van de opleiding.

In het afsluitende zevende hoofdstuk leest u de reflectie vanuit de onderzoekers op de resultaten van het onderzoek en worden de door hen geformuleerde aanbevelingen voor de rio-opleiding gepresenteerd.

## 1.4 Achtergrond

### 1.4.1 Aanleiding tot een nieuwe opleiding voor rechters en raadsheren

Vanuit Studiecentrum Rechtspleging (hierna: SSR), de gerechten en de Raad voor de rechtspraak (hierna: de Raad) ontstond in de jaren voor 2014 de behoefte aan vernieuwing van de bestaande opleidingen. Dit resulteerde in de visievorming op een nieuw opleidingshuis. De behoefte aan vernieuwing kwam voort uit:

- twee onderzoeken naar de bestaande opleidingen<sup>4</sup>, en een verkenning naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een medior-opleiding;<sup>5</sup>
- de bezuinigingen die in 2010 waren aangekondigd ten aanzien van de rio-opleiding;
- maatschappelijke veranderingen die vroegen om een nadrukkelijker afstemming van de opleidingen in de Rechtspraak op die veranderende maatschappij.<sup>6</sup>

Uit de onderzoeken en de verkenning kwamen aandachtspunten naar voren ten aanzien van het bestaande opleidingshuis. Deze richtten zich op drie thema's:

1. de inhoud van de opleidingen;
2. de werving, instroom en uitstroom van kandidaten;
3. de financiële aspecten.

Per thema volgt een korte toelichting.

4 Raad voor de rechtspraak & Openbaar Ministerie (2007); Eisses, A. (2010).

5 Projectgroep medior-opleiding tot rechter (2010).

6 Panteia (2015). Reconstructie beleidstheorie initiële opleiding rechters en raadsheren. In opdracht van: Raad voor de rechtspraak.

### 1) De inhoud van de opleidingen

Het rendement van de opleiding was niet optimaal. De inhoud van het bestaande opleidingshuis bleek niet voldoende aan te sluiten bij de opleidingsbehoefte van kandidaten:

- De opleiding hield onvoldoende rekening met de aanwezige werkervaring en kennis van kandidaten. Ook de timing van cursussen binnen het curriculum sloot onvoldoende aan op de behoefte.<sup>7</sup>
- In de raio-opleiding moesten kandidaten voldoen aan de competentieprofielen van zowel rechter als officier van justitie. Dat liet weinig ruimte voor eigenheid en flexibiliteit. Ook liepen kandidaten vast op competenties die zij voor de uiteindelijke uitoefening van hun beroep niet nodig hadden.<sup>8</sup> Bovendien lag de nadruk op het rechterschap, wat minder gunstig was voor hen die de functie van officier van justitie ambiëerden.<sup>9</sup>
- Het competentieprofiel van rechter, dat de basis vormde voor de werving, selectie en het curriculum van zowel de raio- als de rio-opleiding, was gedateerd en in dit competentieprofiel ontbrak de competentie 'analytisch vermogen' (terwijl deze competentie door rechters werd gezien als dé faalfactor van een rio).<sup>10</sup>
- Voor rio's was vaak niet duidelijk waarop beoordelingen werden gebaseerd en was er volgens rio's per opleider verschil in de beoordeling.<sup>11</sup> Rio's voelden zich niet vrij om vragen te stellen omdat de opleider een dubbelrol had als begeleider en als beoordelaar.<sup>12</sup>

### 2) Werving, instroom en (voortijdige) uitstroom van kandidaten

Het rechtersbestand was volgens stakeholders niet gedifferentieerd genoeg, waardoor het geen goede afspiegeling vormde van de Nederlandse samenleving:

- De opleidingen zouden meer doelgroepen aan moeten spreken, zoals etnische minderheden en ook juristen met 3-5 jaar werkervaring.
- Potentiële kandidaten werden misgelopen omdat de bestaande rio-opleiding met de korte duur van 1 jaar als zwaar werd gekwalificeerd, waardoor een groep

7 Eisses (2010).

8 Van der Laan (2010a).

9 Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010).

10 Eisses (2010). Daarbij moet worden opgemerkt dat dit door de rio's uit het onderzoek die niet door de opleiding zijn gekomen niet werd herkend: zij "gaven echter aan juist goed gescoord te hebben op dit onderdeel van het assessment" (p. 37).

11 Eisses (2010).

12 Uit interviews met 10 vertegenwoordigers vanuit de Rechtspraak waaronder de Raad, SSR en gerechten (o.a. rechters, raadsheren en officieren van justitie) in het kader van de Reconstructie van de beleidstheorie vernieuwde initiële opleiding (Panteia, 2015).



- potentiële kandidaten het risico te groot vond om de bestaande baan op te zeggen voor deelname aan de opleiding.<sup>13</sup>
- De ongedifferentieerde wijze van werving voor de raio-opleiding (i.e. kandidaten moesten zowel voldoen aan het competentieprofiel van rechter als dat van officier van justitie) zou ervoor zorgen dat goede potentiële rechters of officieren van justitie geweigerd zijn tot de opleiding omdat ze niet aan beide profielen voldeden.<sup>14</sup>
  - Het imago van de opleiding als zijnde 'stoffig', zou mogelijk de aantrekkingskracht van de opleiding voor talentvolle juristen verminderen.<sup>15</sup>

De uitstroom ofwel het aanbod uit de raio-opleidingen matchte niet met de vraag en de uitval uit de rio-opleiding was hoog:

- Meer afgestudeerde raio's dan verwacht, kozen voor het OM (ten koste van de Rechtspraak) terwijl hier niet voldoende vacatures beschikbaar waren.
- Hoewel exacte uitvalcijfers ontbreken, is de aanname gedaan dat onder rio's de uitval uit de opleiding circa 25% was.<sup>16</sup> De kwaliteit van de kandidaten in relatie tot de zwaarte van de opleiding, zou hier debet aan zijn geweest.<sup>17</sup>

### 3) Financiële aspecten

Aangekondigde bezuinigingen ten aanzien van de raio-opleiding noopten de Raad ertoe in 2011 het aantal raio-plaatsen te halveren en de buitenstage te schrappen.<sup>18</sup> Daarbij werd geconstateerd dat het opleidingsbudget mogelijk efficiënter kon worden ingezet als de opleidingsstructuur van de raio-opleiding efficiënter werd ingericht door meer aan te sluiten bij de behoeften van de kandidaat (in plaats van bijvoorbeeld in te steken op een gecombineerde uitstroom tot rechter en officier van justitie).<sup>19</sup>

13 Roos (2010).

14 Van der Laan e.a. (2010b).

15 Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010).

16 Eisses (2010), op basis van interviews en vragenlijsten.

17 Uit interviews met 10 vertegenwoordigers vanuit de Rechtspraak waaronder de Raad, SSR en gerechten (o.a. rechters, raadsheren en officieren van justitie) in het kader van de Reconstructie van de beleidstheorie vernieuwde initiële opleiding (Panteia, 2015).

18 Raad voor de rechtspraak (2011a).

19 Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2010).

#### 1.4.2 De vernieuwde opleiding – hoofd- en nevensdoelen

De vernieuwde opleiding zoals deze nu is, berust op een vernieuwde visie<sup>20</sup> waarbij rekening is gehouden met de hiervoor genoemde aandachtspunten. Het leveren van kwaliteit was de voornaamste drijfveer voor de ontwikkeling van dit nieuwe opleidingshuis. Hieronder valt de kwaliteit van de opleiding, maar als gevolg daarvan ook de kwaliteit van het toekomstige rechtersbestand.

Het overkoepelende **hoofddoel** van de rio-opleiding is dat die moet leiden tot kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren. De Rechtspraak wil met de vernieuwing en verbetering van de opleiding waarborgen dat ook het toekomstige bestand uit goede rechters/raadsheren bestaat en dat uitval in de opleiding wordt voorkomen. De vernieuwde opleiding kent daarnaast nevensdoelen, die samenhangen met drie andere leidende criteria: flexibiliteit, didactische vernieuwing en aantrekkelijkheid.<sup>21</sup> Deze drie nevensdoelen van een flexibele, didactisch vernieuwende en aantrekkelijke opleiding zijn de 'lijnen waarlangs' de opleiding het hoofddoel van kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren wil bereiken.

Een **aantrekkelijke** opleiding kan voorkomen dat goede potentiële rechters en raadsheren worden misgelopen. Hierbij draait het om effectieve selectie van kandidaten en de toelating tot de opleiding. In tegenstelling tot de voormalige opleidingen dient de vernieuwde opleiding aantrekkelijk te zijn voor zowel de starter met minder juridische werkervaring als de ervaren juridische professional. De selectie van rio-kandidaten is overigens nadrukkelijk geen onderdeel van deze eindevaluatie. In 2018 is door de Rijksuniversiteit Groningen de selectie voor de vernieuwde rio-opleiding onderzocht.

In een **flexibel** opleidingsstelsel kan worden ingespeeld op met de wisselende behoeften die er kunnen zijn, en in de toekomst kunnen ontstaan, van zowel de gerechten als nieuwe potentiële rio-kandidaten. Dit draagt bij aan het stimulerende leerklimaat dat in het collectieve deel wordt beoogd.

Met **een didactisch vernieuwde** vormgeving wordt beoogd de rio te stimuleren het meeste rendement uit zichzelf te halen. De didactische vernieuwing is ondersteunend aan de implementatie van de competenties (individuele deel van het hoofddoel) als het creëren van het beoogde leerklimaat (collectieve deel van het hoofddoel) in de rio-opleiding.

Last but not least: ook het behoud van de goede elementen uit de oude rio- en rio-opleidingen was een belangrijk uitgangspunt van de opleidingsvernieuwing.<sup>22</sup>

20 Raad voor de rechtspraak (2011b).

21 Huigen (2011).

22 SSR (2013b).

Bij het herontwerp van de opleiding is het hoofddoel nader uitgewerkt in een individueel deel en een collectief deel. Deze komen in het navolgende aan de orde.

### 1.4.3 Het individuele deel

Het individuele deel van het hoofddoel gaat over de (verdere) ontwikkeling van de rio, het individu, tot een kwalitatief goede rechter/raadsheer binnen de opleiding. Het is daarvoor belangrijk dat de opleiding verandert als de eisen die gesteld worden veranderen. Het opleidingsprogramma laat zich daarom leiden door de competentieprofielen voor rechters en raadsheren die in 2012 zijn vernieuwd.

Ten opzichte van het voormalige competentieprofiel dat dateerde uit 2003 is er in de vernieuwde profielen meer nadruk gelegd op competenties als leervermogen en zelfreflectie, samenwerken, externe oriëntatie en empathisch vermogen. Het vernieuwde competentieprofiel sluit hiermee aan op een andere invulling van de rol van rechter/raadsheer. In het vernieuwde competentieprofiel is er meer aandacht voor het samenwerken met collega's, het geven van feedback aan collega's en het kritisch reflecteren op het eigen gedrag. In die zin vraagt het overnemen van het vernieuwde competentieprofiel ook om een cultuurverandering binnen de Rechtspraak.

De kwaliteit van de toekomstige rechters en raadsheren is uitgewerkt in 11 kerncompetenties en 75 gedragsindicatoren. Deze kerncompetenties zijn gebaseerd op 5 thema's<sup>23</sup> én op de referentieprofielen van rechter en raadsheer.

De elf kerncompetenties die gehanteerd worden in de opleiding zijn:

1. omgevingsbewustzijn;
2. analytisch vermogen en oordeelsvorming;
3. luisteren;
4. overredingskracht;
5. regievoering;
6. samenwerken;
7. zelfvertrouwen en authenticiteit;
8. flexibiliteit;

23 Namelijk zittingsvoorbereiding, zitting en beslissen – uitspraken, magistratelijkheid/professionalisering/beleid en samenwerken/communicatie/intervisie (i.e. MPB/SCI). O.a. in LBR (2018), reactie vanuit LBR op Preadvies Herijking Juridische Opleidingen.

9. zelfbewustzijn;

10. leervermogen en zelfreflectie;

11. besluitvaardigheid.

Ter illustratie, vijf willekeurige voorbeelden van de 75 gedragsindicatoren (1 per thema):

- Beoordelen of het dossier aan de formaliteiten voldoet en de benodigde actie ondernemen indien daartoe aanleiding is. (Thema zittingsvoorbereiding)
- Een voor partijen heldere structuur in de behandeling aanhouden. (Thema zitting)
- Respectvol en beargumenteerd reageren op de standpunten van collega's. (Thema beslissen – uitspraken)
- Is zich bewust van de eigen positie als rechter, ook waar dit het eigen maatschappelijk of privégedrag betreft. (Thema magistratelijkheid binnen magistratelijkheid/professionalisering/beleid)
- Kan de impact van eigen handelen op anderen inschatten. (Thema communicatie binnen samenwerken/communicatie/intervisie)

#### 1.4.4 Het collectieve deel

Het collectieve deel van het hoofddoel is gericht op het **leerklimaat**<sup>24</sup> dat met de vernieuwing van de initiële opleiding voor rechters en raadsheren wordt beoogd. Dit leerklimaat moet stimulerend en veilig zijn, een weerspiegeling vormen van het (rechters)vak en gericht zijn op samenwerking.

Het **stimulerend leerklimaat** is gericht op het optimaliseren van het leren en het verminderen van uitval. Voorwaarde hiervoor is dat rio's als collega's worden benaderd, met unieke talenten, kennis en vaardigheden. Verder moet de rio zich vrij voelen om fouten te maken, fouten te bespreken en te kunnen oefenen met nieuwe vaardigheden. Om dit mogelijk te maken dient de begeleiding van de rio losgekoppeld te zijn van de beoordeling.

Een ander aspect van het leerklimaat is dat de opleiding de rio **een weerspiegeling van het vak** als zelfstandige professional laat ervaren door de rio zelf de regie en verantwoordelijkheid te geven over zijn leerproces.

24 Deze term wordt in onderliggende stukken 'leerfilosofie' genoemd. Aangezien het gaat om hoe rio's, opleiders, collega-rechters en andere betrokkenen van de nieuwe initiële opleiding met elkaar omgaan, dekt 'leerklimaat' beter de lading.

Het derde aspect gaat over het **vormgeven aan samenwerking**. De rio wordt hiervoor in de gelegenheid gesteld deel te nemen aan een netwerk van peers c.q. collega-rio's om het onderling leren te stimuleren en om gezamenlijke onderzoeken of verbetervoorstellen op te stellen.

De opleiding richt zich op het bewerkstelligen van een hoge kwaliteit van het leerklimaat. In onderliggende stukken is dit uitgewerkt in een leerfilosofie (i.e. het gedachtegoed dat ten grondslag ligt aan de nieuwe initiële opleiding), die in onderstaand kader is weergegeven.

Samenvattend zijn de belangrijkste uitgangspunten van de leerfilosofie:<sup>25</sup>

- een stimulerend leerklimaat, gericht op het optimaliseren van het leren en het verminderen van uitval;
- uitgaan van aanwezige kennis en talent van de rio;
- meer mogelijkheden om te oefenen;
- het begeleiden en beoordelen van de rio niet meer in één hand;
- weerspiegeling van het vak van zelfstandig professional in de opleiding;
- eigen regie en verantwoordelijkheid van de rio voor wat hij leert en hoe hij leert;
- een netwerk waarin de rio in samenwerking met anderen kan leren en onderzoek of verbetervoorstellen ten behoeve van de organisatie als geheel kan doen.

Deze filosofie slaat neer in een praktische uitwerking in diverse instrumenten en een werkinrichting die beogen vorm te geven aan aantrekkelijkheid, toegankelijkheid en flexibiliteit.

Onder instrumenten en werkinrichting vallen meerdere onderdelen.<sup>26</sup>

Instrumenten:

- De intake, voorfase, persoonlijk opleidingsplan, het digitaal portfolio, de leeractiviteiten van SSR in de hoofdfase, de doorlopende module 'de lerende professional', het rio-portaal en het beoordelingssysteem.

25 Landelijk opleidingsstatuut nieuwe initiële opleiding (maart 2014).

26 Volgens de indeling uit de Reconstructie beleidstheorie vernieuwde initiële opleiding (Panteia, 2015) welke nauwkeurig is getoetst bij de desbetreffende stakeholders.

#### Werkinrichting:

- De meerdere vaste instroommomenten, de modulaire opleidingsstructuur, de leerwerkomgevingen in de hoofdfase, de begeleidingsstructuur met kern- en praktijkopleiders, de diverse stages (soms onderdeel van de doorlopende module) en de rol van de GOC en de stagebegeleider.

### 1.4.5 Aanpassingen na 2014

De huidige rio-opleiding bevat aanpassingen ten opzichte van de inrichting bij de start van de vernieuwde opleiding in 2014. Hieronder wordt kort ingegaan op de aanpassingen en ontwikkelingen die in de context van de evaluatie het belangrijkst zijn:<sup>27</sup>

#### 1. **Aanpassing van de voorfase.**

In de 'werkgroep voorfase'<sup>28</sup>, is de voorfase doorgelicht en opnieuw ingericht. De aanpassingen betreffen onder meer het bieden van meer maatwerk/vrijstellingen in de voorfase en het bieden van meer tijd voor rechterswerk binnen het gerecht. Zo zijn er onder andere leeractiviteiten en leerwerkteambijeenkomsten uit de voorfase geschrapt, en zijn bijeenkomsten samengevoegd tot één leerwerkbijeenkomst. Ook is de planning van leeractiviteiten in het curriculum van de voorfase aangepast. Verder is de korte OM-stage niet langer verplicht in de voorfase.

#### 2. **Verminderen van het aantal concrete gedragingen.**

Het aantal concrete gedragingen, waarop onder andere de feedback-, evaluatieformulieren en de beoordeling van het portfolio door de beoordelingscommissie is gebaseerd, is teruggebracht van 101 naar 75.

#### 3. **Aangepast beleid voor superspecialisten, super generalisten en super ervaren kandidaten.**

Bij kandidaten met zeer veel ervaring kan worden afgeweken van de minimale opleidingsduur van 1 jaar en 3 maanden.<sup>29</sup> Zij krijgen afhankelijk van hun ervaring een verkorte opleiding op maat.

#### 4. **Het invoeren van het credits-systeem.**

Het credits-systeem is ingevoerd in de hoofdfase van de opleiding (meer specifiek in 'De lerende professional, verrijking'). Het credits-systeem betekent dat rio's op

<sup>27</sup> De informatie over deze ontwikkelingen komt uit diverse bronnen, interviews en groepsgesprekken met stakeholders gevoerd in het kader van de eindevaluatie 2018.

<sup>28</sup> Bestaande uit (afgestudeerde) rio's, vertegenwoordigers van SSR – inclusief kernopleiders – én de GOC-vergadering.

<sup>29</sup> Beleidsnotitie 'Selectie en opleiding overstappende officieren van justitie naar de Rechtspraak en superspecialisten'.

basis van hun opleidingsduur, tijd tot hun beschikking krijgen in de vorm van credits (i.e. dagdelen) om te besteden aan hun ontwikkeling binnen de thema's magistratelijkheid, professionalisering en beleid (MPB) en samenwerken, communicatie en intervisie (SCI). Rio's besteden in ieder geval credits aan de vaste intervisie- en leerwerkteambijeenkomsten. De overige credits besteden de rio's aan voor hen waardevolle (individuele) activiteiten. Dit kunnen leeractiviteiten zijn bij SSR, coaching, maar bijvoorbeeld ook het leveren van een bijdrage aan de ontwikkeling van peers, collega's, het gerecht en/of de rechterlijke organisatie.<sup>30</sup>

**5. Het voor of tijdens de voorfase benoemen van rio's tot rechter-plaatsvervanger.**

Na de voorfase wordt elke rio tot rechter-plaatsvervanger benoemd. Na een experiment in 2017<sup>31</sup> kunnen op dit moment gerechten de Raad voor aanvang dan wel tijdens de voorfase vragen om een rio tot rechter-plaatsvervanger te benoemen als die al zittingservaring heeft. Op die wijze kunnen ervaren rio's al in de voorfase verdere zittingservaring op doen.

**6. Creëren van meer inzicht in het beoordelingsproces onder opleiders.**

Opleiders worden geïnformeerd over de werkwijze van de Landelijke Beoordelingscommissie Rio's (LBR) en de manier waarop de formulieren moeten worden ingevuld. Dit gebeurt onder andere via de jaarlijkse kwaliteitsdag met een workshop 'formulieren'. Ook kunnen opleiders de beoordelaars vragen om feedback op de wijze waarop zij de feedbackformulieren invullen en het evaluatieverslag schrijven. Daarbij bestaat de mogelijkheid voor opleiders om aanwezig te zijn bij een beoordelingsgesprek (nb. niet van de eigen rio) om zodoende inzicht te krijgen in de werkwijze van de LBR. Sinds de zomer van 2018 worden praktijkopleiders ook na elke beoordeling door de beoordelingsadviseurs van SSR gevraagd of zij het oordeel vanuit de LBR herkennen. Ook organiseert de LBR feedback over de wijze waarop de beoordelingsgesprekken plaatsvinden, door onder andere spiegelreflectiebijeenkomsten: leden van de LBR krijgen door oud-rio's een spiegel voorgehouden, onder leiding van een externe gespreksleider.

#### **1.4.6 Continue ontwikkeling en evaluaties**

Een belangrijk aspect binnen de vernieuwde opleiding is om te volgen of de met de nieuwe initiële opleiding beoogde doelstellingen in de praktijk worden waargemaakt.

30 Zie o.a. website SSR: <https://ssr.nl/rio-opleiding/studiegids/hoofdphase/de-lerende-professional/>

31 Brief vanuit de Raad voor de rechtspraak aan de rechtbanken Overijssel en Zeeland-West-Brabant (14 mei 2018). Onderwerp: Benoeming rio als rechter-plaatsvervanger in voorfase.

Evaluatie vindt allereerst ‘continu’ plaats door middel van een overlegstructuur die waarborgt dat knelpunten in de opleiding worden gesignaleerd, oplossingsrichtingen worden besproken en kennis wordt gedeeld.<sup>32</sup> SSR heeft hierin het initiatief. Op het moment van schrijven vindt er bijvoorbeeld door SSR een interne doorlichting plaats, het zogenaamde ‘alignment van het curriculum’. Hierbij wordt gekeken hoe het curriculum in de hoofdfase (i.e. de leeractiviteiten geboden door SSR) aansluit op de leerdoelen. Tevens wordt gekeken of de leerfilosofie (o.a. eigen regie en verantwoordelijkheid van de rio) voldoende tot zijn recht komt binnen het curriculum. SSR betreft hierin ook actief de rio-raad en andere geledingen binnen de rio-opleiding. Omdat een groot deel van de leeractiviteiten rechtsgebiedspecifiek zijn, wordt hierin door SSR ook samen opgegaan met de diverse lectoren.<sup>33</sup>

Naast de continue interne evaluaties en bijbehorende ontwikkelingen, vindt ook externe evaluatie van de vernieuwde opleiding plaats. Als input voor de evaluatie van de opleiding is in 2015 de beleidstheorie (de basis voor het ontwerp van de vernieuwde opleiding) doorgelicht, aan de hand waarvan het evaluatiekader is ontworpen.<sup>34</sup>

Met behulp van dit evaluatiekader is de opleiding in 2016 tussentijds geëvalueerd als onderdeel van de opleidingsvisitatie Rechtspraak. Deze tussentijdse evaluatie richtte zich vooral op de vaststelling in hoeverre de gerechten en SSR de nieuwe initiële opleiding hebben geïmplementeerd. De focus van de tussentijdse evaluatie lag primair op het proces (i.e. de kwaliteitsaspecten zoals vernoemd in het opleidingsstatuut) en – mede door het betrekken van de actoren – bij de inhoudelijke effecten van de opleiding. De conclusies en aanbevelingen vanuit de tussentijdse evaluatie hebben geleid tot aanpassingen binnen de opleiding, zoals de hiervoor genoemde oprichting van de werkgroep voorfase en het creëren van een veiligere beoordelingsomgeving. In de toekomst zou sprake moeten zijn van een structurele verbetercyclus door middel van een vierjaarlijks terugkerende visitatie van de initiële opleiding.<sup>35</sup>

32 Landelijk opleidingsstatuut initiële opleiding (maart 2014).

33 Groepsgesprek met lector, kwaliteitscoördinator en cursusmanager van SSR voor de eindevaluatie rio-opleiding in 2018.

34 Panteia (2015). Reconstructie beleidstheorie vernieuwde initiële opleiding.

35 Landelijk opleidingsstatuut initiële opleiding (maart 2014).



# Methodologische verantwoording

In dit hoofdstuk wordt in gegaan op de opzet van de eindevaluatie 2018, de gebruikte methoden en de geraadpleegde bronnen/doelgroepen.

In de eindevaluatie ligt de **nadruk op het vaststellen van de mate waarin de doelstellingen zijn behaald en in hoeverre de vormgeving van het uitvoeringsproces hier invloed op heeft gehad**. Na overleg met de Raad is afgesproken dat de aanbevelingen van de opleidingsvisitatie, die de visitatiecommissie naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie heeft opgesteld, worden meegenomen in het onderzoek maar niet leidend zijn voor het onderzoek. De eindevaluatie focust zich op de mate waarin de verschillende instrumenten en onderdelen van de werkinrichting functioneren en een bijdrage leveren aan de beoogde doelen van de opleiding. In de kern bestaat de aanpak uit:

1. Het in kaart brengen van feitelijke informatie over het functioneren van de opleiding;
2. Het in kaart brengen van de waardering en ervaring van relevante betrokkenen bij de opleiding, én;
3. Uit het systematisch koppelen van deze gegevens aan de beoogde doelstellingen van de nieuwe initiële opleiding voor rechters en raadsheren.

Daarbij is het bovendien relevant te bezien of de in 2014 vastgestelde kerncompetenties nog relevant zijn in 2018 en, in het verlengde daarvan, of ze toekomstbestendig zijn.

Het onderzoek is daartoe ingedeeld in een viertal onderdelen, waarlangs informatie is verzameld over de opleiding. De diverse onderdelen en de wijze van dataverzameling worden hieronder nader toegelicht.

## 2.1 Voorbereidende gesprekken

Allereerst hebben 3 voorbereidende gesprekken plaatsgevonden met vertegenwoordigers van organen die nauw betrokken waren bij de ontwikkelingen ten aanzien van de rio-opleiding: de rio-raad, het GOC-overleg en SSR. Doel van deze gesprekken was om tijdens de uitvoering van het onderzoek goed beslagen ten ijs te komen door kennis te vergaren over de huidige (i.e. begin 2018) stand van zaken met betrekking tot de rio-opleiding.

Van elk van deze gesprekken is een gespreksverslag gemaakt dat is teruggekoppeld aan de desbetreffende gesprekspartner(s).

## 2.2 Deskresearch

Vervolgens zijn beschikbare bronnen geraadpleegd. Hierbij gaat het zowel om documentstudie als om het analyseren van beschikbare kwantitatieve gegevens.

De deskresearch heeft doorlopend plaatsgevonden gedurende de eindevaluatie.

In de deskresearch is geput uit diverse soorten documenten met als doel de onderzoekers informatie te verschaffen over de achtergrond van de vernieuwde rio-opleiding (o.a. beleidskeuzes, aanpassingen aan de vernieuwde opleiding sinds 2014), de inhoud van de vernieuwde rio-opleiding (o.a. informatie over de kerncompetenties, de module 'lerende professional') en de positie/rol van de diverse stakeholders binnen de opleiding. De informatie uit de deskresearch is dan ook gebruikt voor:

- Het samenstellen (en controleren) van de vragen in de rio-vragenlijst;
- De voorbereidingen op de groepsgesprekken;
- Het verifiëren en plaatsen van opmerkingen die voortkomen uit de groepsgesprekken.

De kwantitatieve gegevens die zijn gebruikt binnen dit onderzoek zijn:

1. Gegevens vanuit SSR: geanonimiseerde gegevens over de rio zelf, de opleiding van de rio en de beoordeling van de rio.
2. Gegevens vanuit de gerechten afkomstig uit het rio-volgsysteem: informatie over besluiten t.a.v. de beoordeling (i.e. afwijking van het advies, zienswijze tegen beoordeling, beroep ingesteld) en informatie over uitval/af rondingen.

De gegevens die in een Excelbestand beschikbaar zijn gesteld door SSR, hebben frequenties (en percentages) opgeleverd die invulling gaven aan onder andere de

populatie van rio's.<sup>1</sup> Daarnaast is door middel van het creëren van gemiddelden en het maken van draaitabellen overzicht verkregen in de gemiddelde scores op de diverse kerncompetenties, juridische kennis en totaalscore bij de eerste en de eindbeoordeling van de rio's met een positieve eindbeoordeling.

De gegevens afkomstig vanuit de gerechten waren frequenties (met enkele schriftelijke toelichtingen). Deze informatie is door de onderzoekers samengevat ten bate van paragraaf 6.9.5.

## 2.3 Groepsgesprekken

Tevens hebben groepsgesprekken plaatsgevonden met acht verschillende groepen die geledingen vertegenwoordigen die ieder in hun eigen rol nauw betrokken zijn bij de rio-opleiding. Behalve het gesprek met de gerechtbestuurders dat plaatsvond bij de Raad in Den Haag, vonden de gesprekken plaats bij SSR in Utrecht. Wij spraken op onderstaande data met de volgende (aantallen) vertegenwoordigers van de verschillende gremia:

1	Praktijkopleiders	4 september 2018	9 deelnemers
2	GOC's	10 september 2018	6 deelnemers
3	Gerechtbestuurders	10 september 2018	6 deelnemers
4	Kernopleiders	14 september 2018	4 deelnemers
5	SSR	18 september 2018	3 deelnemers
6	Rio-raad	20 september 2018	3 deelnemers
7	Teamvoorzitters	25 september 2018	8 deelnemers
8	LBR	27 september 2018	6 deelnemers

Van alle groepsgesprekken is een uitgebreid verslag gemaakt dat ook is teruggekoppeld aan de desbetreffende gesprekspartners. Zij konden aanpassingen en aanvullingen doen op het gespreksverslag, zodat de informatie in het verslag geverifieerd en volledig is als input voor de analyse en rapportage.

In totaal is gesproken met 45 gesprekspartners. Alle rechtbanken en gerechtshoven zijn in deze groep vertegenwoordigd, net zoals de rio-raad, SSR en de LBR. Daarbij moet worden opgemerkt dat gesprekspartners vanuit persoonlijke titel de eigen ervaringen ten aanzien van de rio-opleiding hebben gedeeld (vanuit de door hen vervulde rol binnen de opleiding) en niet zozeer moeten worden gezien als vertegen-

1 Daartoe is de dataset op een later moment nog uitgebreid met data van SSR.

woordiger van het desbetreffende gerecht. De vertegenwoordigers zijn werkzaam in de volgende gerechten:

1	Gerechtshof Amsterdam	1 deelnemer
2	Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden	2 deelnemers
3	Gerechtshof Den Bosch	1 deelnemer
4	Gerechtshof Den Haag	2 deelnemers
5	Rechtbank Amsterdam	4 deelnemers
6	Rechtbank Den Haag	3 deelnemers
7	Rechtbank Gelderland	3 deelnemers
8	Rechtbank Limburg	1 deelnemer
9	Rechtbank Midden-Nederland	3 deelnemers
10	Rechtbank Noord-Holland	2 deelnemers
11	Rechtbank Noord-Nederland	3 deelnemers
12	Rechtbank Oost-Brabant	5 deelnemers
13	Rechtbank Overijssel	3 deelnemers
14	Rechtbank Rotterdam	4 deelnemers
15	Rechtbank Zeeland-West-Brabant	3 deelnemers

Er is sprake van een, in verhouding, kleine oververtegenwoordiging van gesprekspartners die werkzaam zijn bij rechtbank Oost-Brabant en een kleine ondervertegenwoordiging van gesprekspartners werkzaam bij rechtbank Limburg (i.e. 1 gesprekspartner). Alles overziend, vormen de gesprekspartners een substantiële groep en een goede afspiegeling van de populatie.

Enige bias als gevolg van zelfselectie (beslissing om mee te werken aan de groepsgesprekken) kan niet worden voorkomen. Dat gezegd hebbende, moet worden opgemerkt dat zowel tussen als ook binnen de groepsgesprekken verschillende en uiteenlopende ervaringen en meningen bestonden ten aanzien van veel van de gespreksonderwerpen. Zowel kritische als positieve geluiden zijn uitgebreid aan bod gekomen. De groepsgesprekken geven een zeer rijke kwalitatieve verdieping doordat gesprekspartners een breed scala aan ervaringen, voorbeelden en anekdotes hebben gedeeld.

In een kwalitatieve analyse zijn de diverse verslagen doorgenomen. Hieruit zijn gemene delers gedestilleerd alsook afwijkende gezichtspunten en voorbeelden. De informatie uit de groepsgesprekken is vervolgens gebundeld en gerelateerd aan de ervaringen van de rio's (zoals blijkt uit de internetenquête, zie paragraaf 2.4).

## 2.4 Internetenquête onder (voormalige) rio's

Huidige rio's en voormalige rio's (i.e. zij die de opleiding hebben afgerond of zijn gestopt/uitgevallen) zijn gevraagd naar hun ervaringen in de opleiding. Bij de vragen die zijn voorgelegd, is rekening gehouden met de fase van de opleiding waarin huidige rio's zich bevinden, zodat rio's daadwerkelijk vragen zijn gesteld waar zij op basis van hun ervaring een antwoord op kunnen geven.

De internetenquête is via het Rio-bureau/SSR uitgezet onder alle huidige en voormalige rio's die deelnemen of deel hebben genomen aan de vernieuwde rio-opleiding. De enquête heeft in totaal 32 dagen open gestaan: van 12 september t/m 30 september en van 16 oktober t/m 29 oktober. In die tijd is de enquête door 104 (voormalige) rio's ingevuld.<sup>2</sup> De volgende tabel geeft de kenmerken van de groep respondenten van de rio-vragenlijst weer in relatie tot de kenmerken binnen de gehele populatie rio's (i.e. rio's die met de opleiding zijn gestart en deze al dan niet hebben afgerond).<sup>3</sup>

2 Het gaat hier om 104 compleet ingevulde enquêtes.

3 Uit het databestand verkregen van SSR op 26 juni 2018, blijkt dat er 306 rio's zijn gestart met de rio-opleiding sinds januari 2014 (t/m juli 2018).

		Respondenten rio-vragenlijst n=104	Populatie rio's n=306
Geslacht	Man	41%	38%
	Vrouw	59%	62%
Leeftijd	25-30 jaar	7%	8%
	31-35 jaar	31%	27%
	36-40 jaar	26%	26%
	41-45 jaar	14%	17%
	46-50 jaar	14%	12%
	51-55 jaar	6%	7%
	56-60 jaar	3%	3%
	61-65 jaar	1%	1%
Werkervaring (op juridisch terrein)	2-3 jaar	4%	4%
	4-6 jaar	26%	20%
	7-10 jaar	17%	18%
	Meer dan 10 jaar	53%	57%
Instapjaar	2014	9%	17%
	2015	12%	19%
	2016	9%	11%
	2017	46%	37%
	2018	25%	16%
Opleidings- duur <sup>4</sup>	0-11 maanden	3%	1%
	12-23 maanden	14%	22%
	24-35 maanden	57%	49%
	36-47 maanden	1%	0,3%
	48 maanden	25%	28%

4 Opleidingsduur in maanden zoals vastgesteld door het bestuur aan het begin van de opleiding.

		Respondenten rio-vragenlijst n=104	Populatie rio's n=306
Soort rio	Rechter	93%	92%
	Raadsheer	7%	8%
Gerecht	Gerechtshof Amsterdam	1%	2%
	Gerechtshof Arnhem- Leeuwarden	2%	1%
	Gerechtshof Den Bosch	3%	3%
	Gerechtshof Den Haag	1%	2%
	Rechtbank Amsterdam	3%	7%
	Rechtbank Den Haag	9%	9%
	Rechtbank Gelderland	9%	9%
	Rechtbank Limburg	3%	5%
	Rechtbank Midden-Nederland	10%	11%
	Rechtbank Noord-Holland	2%	5%
	Rechtbank Noord-Nederland	15%	8%
	Rechtbank Oost-Brabant	18%	9%
	Rechtbank Overijssel	5%	5%
	Rechtbank Rotterdam	10%	14%
	Rechtbank Zeeland- West-Brabant	11%	10%
Fase opleiding	Voorfase	1%	3%
	1e lwo	45%	35%
	2e lwo	27%	20%
	3e lwo	5%	7%
	Opleiding afgerond	15%	30%
	Voortijdig uitgevallen	8%	4% <sup>5</sup>

5 In de populatie heeft daarbij 1% van de rio's (i.e. n=3) momenteel een onderbreking in de opleiding, bijvoorbeeld door zwangerschap(sverlof).

Wanneer de kenmerken van de groep respondenten op de rio-vragenlijst, worden vergeleken met de populatie, komt naar voren dat de rio's die de vragenlijst invulden een zeer goede afspiegeling zijn van de gehele populatie gekeken naar geslacht, leeftijd en werkervaring, met slechts enkele kattekeningen:

- Relatief veel rio's uit latere lichtingen hebben de vragenlijst ingevuld. Vooral van de rio's die de opleiding zijn gestart in 2014 of 2015 heeft een kleiner deel de vragenlijst ingevuld. Een mogelijke reden hiervan kan zijn dat deze lichtingen al betrokken waren bij de tussentijdse evaluatie; zij voelden zich wellicht minder aangesproken om nogmaals een soortgelijke vragenlijst in te vullen.
- Er is een kleine oververtegenwoordiging van rio's die een opleiding volg(d)en met een duur van 2-3 jaar in vergelijking met de rio's die een opleiding volg(d)en met een duur van 1-2 jaar.
- De rio's die de vragenlijst invulden zijn overwegend rechters die thans in opleiding zijn. Ook dit komt overeen met de populatie.
- Er is een oververtegenwoordiging van rio's die zich, ten tijde van het invullen van de vragenlijst, in de eerste of tweede leerwerk omgeving bevonden. Gezien het feit dat het merendeel van de rio's uit een later (i.e. meer recenter) instapjaar komt, is het niet verwonderlijk dat zij op dit moment vooral in de eerste of tweede leerwerk omgeving zitten.
- Van de rio's die voortijdig zijn uitgevallen vulde het merendeel de vragenlijst in; zij zijn dan ook goed vertegenwoordigd (en oververtegenwoordigd).
- Er is een relatief grote oververtegenwoordiging van rio's uit de rechtbanken Oost-Brabant en Noord-Nederland. Er is een ondervertegenwoordiging van de rechtbanken Amsterdam, Rotterdam, Noord-Holland en Limburg.

Op de data uit de vragenlijst zijn frequentieanalyses uitgevoerd. In dit rapport zullen daarbij vooral de antwoorden vanuit de gehele groep (voormalige) rio's die de vragenlijst invulden als uitgangspunt worden genomen. Waar mogelijk en relevant zal uitgesplitst worden naar kenmerken. Als dit is gebeurd wordt dit in het rapport duidelijk vermeld. Een voorbeeld hiervan zijn de groepen rio's die vóór of ná de herziening van de voorfase, deze voorbereidende fase van de opleiding hebben doorlopen.



## 2.5 Kanttekeningen bij de eindevaluatie

De vernieuwing van de opleiding moet bijdragen aan een cultuurverandering binnen de Rechtspraak. De leerfilosofie die wordt gehanteerd binnen de opleiding veronderstelt echter al een andere organisatiecultuur. Dit betekent dat de opleiding een cultuurverandering veronderstelt die het zelf (nog) moet veroorzaken. Binnen het onderzoek is het daarom lastig gebleken om uitspraken te doen over de veranderende cultuur in de Rechtspraak, aangezien alle betrokkenen bij het onderzoek zelf een belangrijk onderdeel (en belangrijke aanstichters) zijn van deze cultuurverandering. Bovendien nemen cultuurveranderingen jaren in beslag en is het proces aan veranderingen onderhevig.

Er is nog een aantal kanttekeningen waarop wij de lezer willen wijzen:

- De conclusies zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op de groepsgesprekken. De deelnemers aan de groepsgesprekken hebben ervaringen opgedaan die samenhangen met hun rol in het proces; zij kijken naar de opleiding vanuit de positie die zij zelf in de opleiding (of ten opzichte van de opleiding) innemen. Dat leidt tot verschillen tussen de groepen. Denk bijvoorbeeld aan het verschil tussen gerechtsbestuurders (voor wie aspecten van management, efficiëntie, bezetting, etc. relatief belangrijk zijn) en kernopleiders (actief betrokken bij evaluatiegesprekken en (een van de) aanspreekpunt(en) voor de rio). De groepen kijken dan ook op een verschillende manier naar de opleiding – zonder dat sprake is van ‘waar’ of ‘niet waar’. De positie die een respondent inneemt leidt bovendien tot verschillen in waar hij aandacht aan besteedt, in het perspectief van waaruit hij kijkt en het gewicht/de prioriteit die hij aan bepaalde zaken geeft.
- Het relatief grote aantal rio's dat momenteel in opleiding is, kan gevolgen hebben voor de ervaringen van actoren met de opleiding en de effecten van de vernieuwing van de opleiding. Dit maakt dat soms lastig te onderscheiden is, waar iets een effect is van de vernieuwing van de opleiding óf een effect is van het relatief grote aantal rio's dat in opleiding is. Een voorbeeld hiervan is de tijd die rechters besteden aan het opleiden van rio's. De tijdsbesteding door praktijkopleiders is gemiddeld hoger dan bij een kleiner aantal rio's het geval zou zijn, waardoor hogere werkdruk ervaren wordt. De hogere werkdruk is daardoor niet noodzakelijk het gevolg van de vernieuwing van de opleiding.
- Gedurende de vier jaar dat de opleiding loopt, zijn er gaandeweg al diverse wijzigingen doorgevoerd (zoals de herziening van de voorfase en het creëren van de mogelijkheid om praktijkopleiders een beoordelingsgesprek te laten bijwonen om

inzicht in de werkwijze van de beoordelingscommissie te krijgen). De groeps gesprekken worden beïnvloed door de mate waarin gesprekspartners wel of niet bekend zijn met al deze wijzigingen; dit bleek niet altijd het geval te zijn. Sommige wijzigingen zijn bovendien van recente datum, waardoor eventuele effecten nog niet meegenomen konden worden in de eindevaluatie.

- Gelijktijdig met de vernieuwing van de opleiding is er ook een grondige vernieuwing van de selectieprocedure ingericht en gestart. Mogelijkerwijs zijn de 'resultaten' van de vernieuwde rio-opleiding ook beïnvloed door de vernieuwing van de selectieprocedure. De aard van deze invloed is de onderzoekers niet bekend. Dit kan een positieve invloed zijn, omdat naarmate er geschiktere kandidaten zijn geselecteerd dit als waarschijnlijk gevolg kan hebben dat er een geringer uitvalpercentage geldt in de rio-opleiding. Het kan ook een negatieve invloed zijn, bijvoorbeeld omdat naarmate de selectie 'strenger' was (of een 'strengere' uitstraling had dan voorheen) dit kandidaten (waaronder die van cultureel diverse groepen) kan hebben afgeschrikt.

# Kwalitatief hoogwaardige rechters

## 3.1 Inleiding

Het overkoepelende hoofddoel van de rio-opleiding is zoals beschreven in hoofdstuk 1 dat die moet leiden tot kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren. In dit eerste hoofdstuk over de bevindingen zal allereerst worden ingegaan op het hoofddoel van de vernieuwde opleiding: het voortbrengen van 'kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren' en in het verlengde daarvan de overkoepelende mening van de rio's die de vragenlijst invulden en van de gesprekspartners in de groeps gesprekken over de kwaliteit van de opleiding.

## 3.2 Hoofdconclusie en -bevindingen<sup>1</sup>

Hoofdconclusie:

Er worden met de huidige (en sinds 2014 vernieuwde) initiële opleiding tot rechter/raadsheer, nieuwe rechters en raadsheren opgeleid, die aan het eind van de opleiding minimaal het niveau hebben bereikt van een kwalitatief hoogwaardige, beginnende rechter/raadsheer. Deze nieuwe rechters en raadsheren beheersen een breed palet aan relevante competenties die belangrijk zijn voor en aansluiten bij het ambt van rechter of raadsheer. Zij zijn daarbij óf breed inzetbaar binnen de Rechtspraak óf zijn superspecialist op een specifiek rechtsgebied.

<sup>1</sup> Nadere onderbouwing van de gepresenteerde bevindingen volgt in de overige hoofdstukken.

Alle stakeholders die zijn gesproken tijdens de groepsgesprekken zijn het er over eens dat het nieuwe opleidingssysteem voorziet in nieuwe beginnende rechters/ raadsheren die een breed palet aan competenties beheersen, die verdieping hebben gezocht binnen de opleiding en óf breed inzetbaar zijn door het doorlopen van verschillende leerwerkomgevingen óf inzetbaar zijn als specialist binnen een specifiek rechtsgebied. Een deel van de gerechtsbestuurders benoemt in het groepsgesprek specifiek het grote voordeel van de huidige rio-opleiding dat er “een hoge kwaliteit is van rio’s met ruime ervaring”.

De nieuwe opleiding ondervangt bovendien veel beter, in vergelijking met de oude situatie, de risico’s op voortijdige uitval uit de opleiding én voorkomt beter dat rio’s die toch niet geschikt blijken voor het ambt té lang doorgaan binnen de opleiding. De tevredenheid over de huidige rio-opleiding is in zijn algemeenheid groot onder alle groepen betrokkenen (i.e. praktijk- en kernopleiders, GOC’s, teamleiders, beoordelaars uit de beoordelingscommissie, betrokkenen vanuit SSR, gerechtbestuurders én rio’s<sup>2</sup>). Zo is het merendeel van de rio’s tevreden (49%) of zeer tevreden (29%) over de kwaliteit van de opleiding, tabel 1.

**Tabel 1** Tevredenheid kwaliteit rio-opleiding n=103

Hoe tevreden bent u over de kwaliteit van de opleiding?		
	n	%
Zeer ontevreden	1	1%
Ontevreden	9	9%
Neutraal	12	12%
Tevreden	<b>51</b>	<b>49%</b>
Zeer tevreden	<b>30</b>	<b>29%</b>
Geen mening	0	0%

2 Input is verkregen uit een gesprek met een vertegenwoordiging vanuit de rio-raad en uit de door rio’s ingevulde rio-vragenlijsten.

Een rio verwoordt de tevredenheid over de kwaliteit van de opleiding op onderstaande wijze:

*“De opleiding heeft mij veel gebracht. Zowel als het gaat om persoonlijke ontwikkeling als de ontwikkeling tot rechter. Ik zit aan het einde van mijn opleiding en heb het gevoel klaar te zijn om het straks zonder meekijkende opleiders te doen.”*

Veel rio's hebben een toelichting gegeven op de door hen gekozen antwoorden. De volgende punten werden vaak genoemd:<sup>3</sup>

- De relatie tussen de rio en praktijkopleider(s) bepaalt voor een groot deel de tevredenheid over de opleiding.
- Er is algemene tevredenheid over de goede kwaliteit en het hoge niveau van de vakinhoudelijke cursussen van de SSR (o.a. zittingsvaardigheden en vonnissen).
- Er is algemene tevredenheid over de veelzijdigheid en de opzet van de opleiding, waarin inhoudelijke cursussen gecombineerd worden met het leren in de praktijk.
- Er is algemene ontevredenheid over de cursussen gericht op 'soft skills', dit zijn er volgens de rio's meer dan voor de opleiding nodig is.
- Er is algemene ontevredenheid over de grote bureaucratie die wordt voortgebracht door het moeten invullen van de omvangrijke formulieren en het grote aantal formulieren.
- Er heerst verdeeldheid over de rol van de beoordelingscommissie.
- De opleiding wordt gezien als zeer compleet en ruim opgezet, maar echt maatwerk ontbreekt.

De mate van tevredenheid over de kwaliteit van de opleiding hangt voor rio's sterk samen met de mate waarin zij tevreden zijn over de relatie met hun praktijkopleider. De meerwaarde van een goede praktijkopleider is groot; zo stellen meerdere rio's dat het de goede begeleiding van de praktijkopleider is die de opleiding zo sterk maakt. Daarentegen geldt dat wanneer de relatie met de praktijkopleider niet goed is, dit volgens rio's de beleving van de opleiding (en soms ook het succesvol afronden daarvan) nadelig beïnvloedt.

Ondanks dat de meerderheid van de rio's tevreden is over de opleiding, plaatsen zij ook diverse kanttekeningen. Enkele van deze kanttekeningen worden ook door de gesprekspartners in de groepsgesprekken onderschreven. De kanttekening die door bijna alle gesprekspartners is benoemd, is de té grote tijdsinvestering (i.e. bureaucratie) die gepaard gaat met het invullen van de diverse feedback- en evaluatieformulie-

3 Nb. 93 rio's gaven een toelichting op de mate waarin zij tevreden zijn met de kwaliteit van de opleiding.

ren. Dit punt komt onder andere uitgebreid terug in paragraaf 6.8.2 en paragraaf 6.9.2.

Hieronder komen de ervaringen van betrokkenen met verschillende belangrijke elementen binnen de vernieuwde opleiding aan bod.

Waar **maatwerk** door de gesprekspartners in de groepsgesprekken wordt genoemd als sterk punt van de huidige opleiding, blijkt uit de rio-vragenlijst dat dit door de rio's met veel werkervaring niet altijd zo wordt ervaren.

Een belangrijk streven van de vernieuwde opleiding is dat die een goede **weerspiegeling is van het ambt van rechter of raadsheer**. De overgrote meerderheid van de rio's (85%) vindt de opleiding ook een goede weerspiegeling van het ambt. Slechts 3% van de rio's is het hier niet mee eens. Op dit individuele deel van het hoofddoel van de rio-opleiding wordt in paragraaf 4.2 verder ingegaan, waarbij ook wordt ingegaan op de kerncompetenties. De gehanteerde kerncompetenties sluiten volgens rio's aan bij wat nodig is voor een goede uitoefening van het vak in de wereld van nu. Ook vanuit de gesprekspartners zijn er geen aanwijzingen gekomen dat de kerncompetenties niet toekomstbestendig zouden zijn. Wel worden er opmerkingen gemaakt over de aard van de kerncompetenties (zie hoofdstuk 4).

De meeste **leeractiviteiten** binnen de opleiding en vooral het '**learning by doing**' in de leerwerkomgevingen (hierna: lwo's) bereiden de rio volgens de gesprekspartners en de rio's zelf, goed voor op de toekomst. De opleiding is van een **hoog niveau**. Zo benoemt een deel van de gerechtbestuurders dat de huidige opleiding veel "strakter" en "beter georganiseerd" is. Rio's erkennen en waarderen, ook de "doordachtetheid" van de opleiding, de "professionaliteit" en de mate waarin door de Rechtspraak wordt geïnvesteerd in de opleiding.<sup>4</sup> Van een hoog niveau zijn volgens de rio's over het algemeen ook de **cursussen**, aangeboden door SSR. Het is voor rio's de combinatie tussen vakinhoudelijke cursussen en het leren in de praktijk die de opleiding waardevol maakt. De overgrote meerderheid van de rio's (79%) vindt dat de opleiding hem/haar stimuleerde om (tot nu toe) het beste uit zichzelf te halen. Voor 10% van de rio's gold dit echter niet. In het groepsgesprek benoemen de praktijkopleiders dat de kwaliteit van de opleiding is verbeterd doordat rio's in de vernieuwde rio-opleiding meer tijd krijgen om zich te ontwikkelen. Ook rio's erkennen dit punt; veel rio's geven aan dat zij veel hebben geleerd en zich hebben kunnen ontwikkelen (of dit nog steeds doen).

4 Getuige de toelichting op de vraag in de vragenlijst naar de tevredenheid over de kwaliteit van de opleiding.

De leeromgeving wordt door de meeste rio's als **'veilig'** ervaren. Dit geldt zowel voor de SSR-omgeving (87% ervaart deze leeromgeving als veilig) als voor de gerechtsomgeving (67% ervaart deze leeromgeving als veilig). Wanneer de leeromgeving niet als veilig wordt ervaren, geldt dit in mindere mate voor de SSR-omgeving (3%) en in iets grotere mate voor de gerechtsomgeving (17%).<sup>5</sup> Gesprekspartners in de groeps gesprekken benoemden dit gevoel van onveiligheid onder rio's ook, maar zeggen daarbij dat een gevoel van onveiligheid inherent is aan een opleidingssituatie waarin een beoordeling wordt gegeven. Dit gevoel van onveiligheid komt onder andere terug in paragraaf 6.9.1.

Twee andere waarden binnen de opleiding zijn **'gelijkwaardige verantwoordelijkheid** voor rio's' en **'eigen regievoering** door rio's'. 71% van de rio's vindt dat zij als rio in de opleiding een gelijkwaardige verantwoordelijkheid voor het werk krijgen als de zittende rechters/raadsheren. 16% van de rio's is het hier niet mee eens. Van de rio's ervaart/ervoer 42% regisseur te zijn van het eigen opleidingstraject. De ervaringen lopen hier meer uiteen: 27% vindt dit niet en 30% staat hier neutraal tegenover.

5 De overige rio's hadden 'geen mening' of een niet-uitgesproken positieve dan wel negatieve mening i.e. 'neutraal'.

# Individueel deel: kerncompetenties

Het individuele deel van het hoofddoel betreft de (verdere) ontwikkeling binnen de opleiding van de rio, het individu, tot een kwalitatief goede rechter/raadsheer. De in 2012 opgestelde competentieprofielen zijn daarin leidend.

Deelconclusie individueel deel:

De 11 kerncompetenties, geconcretiseerd in de 75 gedragsindicatoren, komen volgens alle stakeholders zeker terug binnen de opleiding. De concretisering is begrijpelijk en zinvol, maar in de praktijk wordt naast het nut van de gedragsindicatoren ook opgemerkt, door vooral opleiders en rio's, dat de uitgebreidheid van de lijst in praktische zin extra werkdruk met zich meebrengt. Dit ligt in de overlap tussen enkele kerncompetenties en de wijze waarop de gedragsindicatoren/competenties op de feedbackformulieren opgenomen dienen te worden. Dat laatste is deels een perceptie die niet overeenstemt met de visie van de LBR.

## 4.1 De plek van kerncompetenties binnen de opleiding

Deelconclusies:

- Werken in de lwo wordt het breedst erkend als in grote mate relevant voor vrijwel alle (kern)competenties.
- De kerncompetenties flexibiliteit, regievoering en omgevingsbewustzijn komen relatief beperkt terug binnen de opleiding (waarbij dit in het bijzonder geldt voor de leeractiviteiten van SSR en de module 'de lerende professional').
- De stage(s) dragen vooral bij aan de ontwikkeling van de kerncompetentie omgevingsbewustzijn.



Zowel opleiders als rio's zien dat de geformuleerde kerncompetenties terugkomen binnen de gehele opleiding (i.e. zowel binnen de leeractiviteiten van SSR als binnen de leerwerkomgevingen op de gerechten/hoven). De rio's kregen de vraag in welke mate er tijdens de verschillende opleidingsonderdelen (i.e. de lwo's, de leeractiviteiten van SSR, specifiek de module 'de lerende professional' en de stages) gewerkt is aan de ontwikkeling van de diverse (kern)competenties.

De meeste competenties komen volgens de meeste rio's goed terug in het werken in de leerwerkomgeving(en), zie tabel 2.<sup>1</sup>

**Tabel 2 Kerncompetenties in leerwerkomgeving n=103<sup>2</sup>**

	Omgevingsbewustzijn	Analytisch vermogen en oordeelsvorming	Luisteren	Overredingskracht	Regievoering	Samenwerken	Zelfvertrouwen en authenticiteit	Flexibiliteit	Zelfbewustzijn	Leervermogen en zelfreflectie	Besluitvaardigheid
	%										
Helemaal niet	3%	1%	2%	0%	1%	2%	4%	3%	4%	2%	1%
Nauwelijks	15%	1%	1%	4%	5%	9%	11%	9%	8%	3%	2%
In redelijke mate	39%	7%	8%	21%	11%	23%	18%	23%	21%	18%	13%
In hoge mate	29%	46%	52%	46%	47%	41%	41%	40%	43%	34%	41%
In zeer hoge mate	9%	41%	33%	24%	32%	19%	21%	18%	18%	37%	39%
Geen mening	6%	5%	5%	5%	5%	6%	6%	7%	7%	7%	5%

- 1 In deze tabel, alsook alle volgende tabellen, geven groen (positief) en rood (negatief) bevindingen weer die er in de ogen van de onderzoekers uitspringen.
- 2 In het gehele rapport is afgerond op hele getallen. Hierdoor ontstaan afrondingsverschillen waardoor het totaal soms niet optelt tot exact 100%

Uit de tabel blijkt dat de meeste rio's de ervaring hebben dat binnen de lwo('s) aan alle (kern)competenties wordt gewerkt. Voor de meeste competenties is, volgens de meerderheid van de rio's, in hoge tot zeer hoge mate aandacht binnen de opleiding. Geen van de competenties wordt door een grote groep rio's gemist. Verhoudingsgewijs veel rio's vinden dat er binnen de lwo('s) helemaal niet of nauwelijks aandacht is voor de competenties 'omgevingsbewustzijn' en 'zelfvertrouwen en authenticiteit', maar ook voor die competenties betreft het een beperkt deel van de rio's. Ook binnen de essentiële leeractiviteiten in de hoofdfase van de opleiding komen de (kern)competenties over het algemeen aan bod volgens de rio's, zie tabel 3.

**Tabel 3 Kerncompetenties binnen de leeractiviteiten n=102**

	Omgevingsbewustzijn	Analytisch vermogen en oordeelsvorming	Luisteren	Overredingskracht	Regievoering	Samenwerken	Zelfvertrouwen en authenticiteit	Flexibiliteit	Zelfbewustzijn	Leervermogen en zelfreflectie	Besluitvaardigheid
	%										
Helemaal niet	3%	2%	0%	1%	5%	6%	7%	8%	2%	0%	0%
Nauwelijks	28%	19%	11%	28%	24%	23%	19%	40%	17%	13%	31%
In redelijke mate	34%	27%	32%	34%	30%	38%	42%	33%	29%	27%	30%
In hoge mate	27%	35%	45%	28%	30%	25%	22%	16%	35%	42%	28%
In zeer hoge mate	6%	16%	10%	7%	9%	5%	8%	1%	14%	16%	7%
Geen mening	2%	2%	2%	3%	2%	4%	3%	2%	3%	3%	3%

Tabel 3 laat zien dat de meningen van de rio's ten aanzien van de essentiële leeractiviteiten, en de competenties waaraan daarbinnen wordt gewerkt, meer uiteenlopen dan in tabel 2 over de lwo's. Bij enkele competenties zijn de groepen rio's die vinden dat hier niet/nauwelijks, in redelijke mate, of in hoge tot zeer hoge mate aan wordt gewerkt bijna even groot. In verhouding denken veel rio's dat de competentie 'flexibiliteit' helemaal niet of nauwelijks aan bod komt in de essentiële leeractiviteiten. Het meest wordt volgens rio's gewerkt aan 'analytisch vermogen en oordeelsvorming', 'luisteren' en 'leervermogen en zelfreflectie'.

Specifiek gevraagd naar de module 'de lerende professional', blijkt dat deze naar de mening van de rio's het meest bijdraagt aan de ontwikkeling van de competenties 'zelfbewustzijn' en 'leervermogen en reflectie', zie tabel 4. Over de competenties 'regievoering' en 'flexibiliteit' is een grote groep (ruim 40%) van mening dat deze niet of nauwelijks aan bod komen. Merk op dat in tabel 4 slechts 8 kerncompetenties zijn opgenomen; dit zijn de kerncompetenties waar 'de lerende professional' zich specifiek op richt.

**Tabel 4 Kerncompetenties in 'de lerende professional' n=103**

	Omgevingsbewustzijn	Luisteren	Regievoering	Samenwerken	Zelfvertrouwen en authenticiteit	Flexibiliteit	Zelfbewustzijn	Leervermogen en zelfreflectie
	%							
Helemaal niet	2%	3%	3%	4%	7%	5%	5%	3%
Nauwelijks	11%	16%	39%	16%	13%	40%	9%	10%
In redelijke mate	42%	37%	33%	35%	36%	34%	36%	36%
In hoge mate	32%	26%	13%	32%	29%	11%	30%	28%
In zeer hoge mate	4%	9%	3%	4%	6%	1%	11%	14%
Geen mening	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Over de mate waarin de stages bijdragen aan de ontwikkeling van de kerncompetenties lopen de meningen uiteen, zie tabel 5.

**Tabel 5 Kerncompetenties binnen stage(s) n=68**

	Omgevingsbewustzijn	Analytisch vermogen en oordeelsvorming	Luisteren	Overredingskracht	Regievoering	Samenwerken	Zelfvertrouwen en authenticiteit	Flexibiliteit	Zelfbewustzijn	Leervermogen en zelfreflectie	Besluitvaardigheid
	%										
Helemaal niet	2%	12%	7%	13%	15%	9%	9%	12%	3%	6%	15%
Nauwelijks	4%	13%	16%	24%	22%	18%	16%	22%	13%	13%	16%
In redelijke mate	24%	32%	31%	21%	28%	32%	27%	27%	38%	38%	25%
In hoge mate	37%	25%	28%	25%	21%	25%	29%	21%	24%	24%	32%
In zeer hoge mate	31%	9%	10%	9%	7%	9%	12%	12%	15%	12%	4%
Geen mening	3%	9%	7%	9%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%

Van de rio's die de vragenlijst invulden, heeft 66% een of meerdere stages afgerond. De stages dragen het meeste bij aan de kerncompetentie 'omgevingsbewustzijn'. Zoals uit de tabel blijkt, vinden de meeste rio's de stages in redelijke of hoge mate bijdragen aan de diverse kerncompetenties. In verhouding zijn net iets meer rio's van mening dat dit helemaal niet/nauwelijks geldt voor de competenties 'overredingskracht', 'regievoering' en 'flexibiliteit'.

## 4.2 Aansluiting van kerncompetenties bij de invulling van het ambt

### Deelconclusies:

- De algemeen heersende mening is dat de geformuleerde competenties heel goed aansluiten bij de eisen van de praktijk.
- Door enkele ondervraagden wordt gewezen op een zekere overlap tussen enkele kerncompetenties.
- Er zijn slechts enkele suggesties voor andere behoeftes vanuit de voormalige rio's (namelijk het onderdeel zijn van een organisatie en de positie van de rechtbank en in het bijzonder de rechter/raadsheer binnen de maatschappij).
- SSR werkt op dit moment aan het versterken van 'interculturele communicatie' en 'weerbaarheid' in de opleiding.

Zoals al bleek in paragraaf 3.2 is volgens 85% van de rio's de opleiding een goede weerspiegeling van het ambt van rechter of raadsheer en was slechts 3% van hen het hier niet mee eens. De groep rio's die de opleiding succesvol heeft afgerond, is het beste in staat om hierover een mening te hebben. Uit de enquêteresultaten blijkt dat 11 van de 16 voormalige rio's in deze groep (i.e. 69%) ervaren dat de kerncompetenties in hoge mate aansluiten bij wat nodig is voor een goede uitoefening van het vak. 4 rio's (25%) uit deze groep vinden dat dit in redelijke mate zo is. Het zijn volgens hen allemaal belangrijke competenties die aansluiten bij het vak van rechter of raadsheer. Eén voormalig rio vindt dat de kerncompetenties nauwelijks aansluiten.

Daarnaast wordt ingegaan op de hoeveelheid competenties. Hiermee worden – zo blijkt uit de toelichting – echter vooral de concrete gedragsindicatoren bedoeld die vallen onder de 11 kerncompetenties/5 thema's binnen de opleiding. In de ogen van de rio's werkt het grote aantal concrete gedragingen (75 stuks) overzichtelijkheid niet in de hand. Een voormalige rio merkt op dat kerncompetenties als 'zelfvertrouwen & authenticiteit' en 'zelfbewustzijn' voor hem/haar min of meer dezelfde betekenis hebben.

Volgens de gesprekspartners binnen SSR wordt er door de aandacht voor de soft skills<sup>3</sup> in de huidige opleiding bijgedragen aan het ontwikkelen van een 'nieuw soort rechter en raadsheer'. De leden van de LBR merken in het groepsgesprek op dat met soft skills ook in de Rechtspraak zelf, en het zittend rechterschap, al veel meer rekening wordt gehouden. Dit wordt bijvoorbeeld gestimuleerd met informatie- en

kennisdeling binnen de Rechtspraak over specifieke thema's. Ook merken de leden van de LBR op dat huidige opleiders (i.e. zittende rechters en raadsheren) al over de nodige competenties beschikken om het ambt in de huidige en toekomstige tijd te kunnen vervullen. Zowel de opleiding als de Rechtspraak gaan mee in de huidige tijd, zoals blijkt uit:

- het belang van feedback binnen de opleiding;
- de aandacht voor de maatschappij binnen de portfolio's;
- de, door het systeem, steeds meer 'coachend' wordende praktijkopleiders;
- de inzet van continue scholing (onder andere voor opleiders).

Binnen SSR wordt daarbij continue nagedacht over de invulling van de opleiding. Zo zullen, zo blijkt uit het groepsgesprek bij SSR, 'interculturele communicatie' en 'weerbaarheid' waarschijnlijk als onderwerpen worden toegevoegd aan het curriculum.<sup>4</sup> Op deze wijze stemt SSR de theoretische aspecten binnen de opleiding (i.e. de leeractiviteiten bij SSR) af op de leerwerk omgeving binnen de gerechten.

Uit de groepsgesprekken blijkt geenszins dat de gesprekspartners twifelen aan de aansluiting van de huidige kerncompetenties bij de huidige en toekomstige invulling van het ambt. Wel blijkt tijdens de groepsgesprekken dat er discussie is over de praktische invulling en toepassing van de 11 kerncompetenties en de 75 concrete gedragsindicatoren (zie paragraaf 4.3).

### 4.3 Invulling en toepassing van de kerncompetenties in de praktijk

Deelconclusies:

- De 75 gedragsindicatoren bieden een bruikbare concretisering van wat verwacht wordt van de rio.
- Tegelijkertijd zijn er ook op grote schaal klachten over de administratieve belasting als gevolg van het grote aantal (kerncompetenties en) gedragsindicatoren.
- Waarbij nog vaak onduidelijk is hoe de LBR de formulieren ingevuld wil zien – en zeker de rio's genegen zijn om van hun begeleider te vragen op alle 75 gedragsindicatoren te reflecteren in een evaluatie.

4 Deze onderwerpen zullen dan andere bestaande onderwerpen vervangen.

- Het is voor praktijkopleiders soms onduidelijk hoe zij gedragsindicatoren die de rio al goed beheerst aan bod moeten laten komen en/of hoe zij moeten omgaan met bewijsvoering die voor meerdere gedragsindicatoren relevant is en dus op meerdere plaatsen op de formulieren terug zou moeten komen.
- De LBR heeft dit signaal al opgepakt, maar meer helderheid/transparantie/inzicht, waarin de begeleiders nadrukkelijk ook een rol hebben, blijft wenselijk.
- Deze discussie hangt samen met de scheiding van begeleiding en beoordeling die verderop in de rapportage aan de orde komt.

De concretisering van de 11 kerncompetenties in de 75 concrete gedragsindicatoren wordt door de rio-raad gezien als 'begrijpelijk en zinvol'. Het is volgens de leden van de rio-raad fijn dat rio's dankzij deze lijst gerichte feedback kunnen krijgen en dat voor hen duidelijk is wat zij moeten kunnen laten zien binnen de opleiding.

Ook in de groepsgesprekken met onder andere opleiders en GOC's wordt dit voordeel benoemd. De kerncompetenties, en de uitwerking daarvan in de 75 gedragsindicatoren, bieden volgens (een deel van) deze stakeholders een handige staalkaart, waaruit kan worden geput bij de begeleiding van de rio. Deze staalkaart houdt opleiders bij de les en wijst op die punten waarop opleiders bij de begeleiding moeten letten. In de oude situatie waren er volgens opleiders weinig instructies beschikbaar, waar zij nu op allerlei uitgewerkte en doordachte documenten<sup>5</sup> kunnen terugvallen. Daarmee is de scoringslijst een prima handreiking en hulpbron bij het invullen van de formulieren en het structureren van hun feedback aan de rio. De GOC's bevestigen dat: omdat er veel wordt opgeschreven, wordt er nu een helderder signaal gegeven richting de rio. De rio's weten beter waar zij staan, met andere woorden: wat goed gaat en wat niet.

Over de toepasbaarheid of werkbaarheid van de geformuleerde competenties en gedragsindicatoren zijn de meningen onder opleiders verdeeld, zo blijkt uit de groepsgesprekken. Met 11 kerncompetenties en 75 gedragsindicatoren is er in de ogen van een groot deel van de gesprekspartners – ondanks de eerdere inperking van het aantal gedragsindicatoren van 101 naar 75 – nog steeds sprake van een té uitgebreide en fijnmazige lijst, waarmee er te veel 'kapstokken' zijn om de vaardigheden van de rio aan op te hangen. Dit zou volgens de opleiders<sup>6</sup> beknopter en reëler kunnen door op elkaar gelijkende (kern)competenties verder samen te voegen. De mate waarin de lijst met gedragingen als té veel wordt beschouwd, lijkt ook samen te hangen met de flexibiliteit waarmee praktijkopleiders (denken te kunnen)

5 Alle documenten en handleidingen op de website van SSR.

6 Zowel praktijk- als kernopleiders. De opmerking kwam ook terug in het groepsgesprek met de GOC's.

handelen ten aanzien van deze lijst. Een praktijkopleider zegt zich puur te richten op die competenties die nog ontwikkeling behoeven; de competenties die de rio al beheerst worden door de praktijkopleider 'afgehecht' in formulieren en verslagen en komen daarna alleen aan bod waar/wanneer nodig. Een andere praktijkopleider ziet het als een taak om op alle punten input te leveren en heeft veel tijd nodig om de formulieren in te vullen. Hierbij helpt het niet dat er overlap is tussen diverse competenties. De overlap zorgt ervoor dat enkele praktijkopleiders aangeven niet goed te weten welke informatie zij waar op het formulier moeten opschrijven. Het is kortom niet voor alle opleiders even duidelijk welke informatie zij wel of niet dienen in te vullen op de formulieren. Vanuit SSR is de ervaring dat om goede bruikbare feedback te kunnen geven, veel praktijkopleiders heel gedetailleerd willen zijn en overal op in willen gaan. Deze detaillering levert de praktijkopleiders veel belasting op, terwijl er maar weinig tijd beschikbaar is.

Het aantal van 11 kerncompetenties vinden sommige praktijkopleiders bevreemdend. Zij zijn van mening dat: "een schaap met 11 poten niet bestaat". Bovendien, zo wordt gezegd: "excelleert niemand op alle 75 gedragsindicatoren". Hoewel alle kerncompetenties belangrijk zijn, zouden kerncompetenties als 'juridische inhoud' en 'analytisch vermogen' in hun ogen meer waarde of zwaarte moeten krijgen. Ook wordt ervaren dat er een té sterke focus is op de soft skills: "We zijn rechters aan het opleiden, geen managers of p&o-adviseurs." Deze ervaring wordt gedeeld door een deel van de rio's (zie paragraaf 3.2).

In de ogen van enkele praktijkopleiders ontbreken ook enkele meer ambachtelijke kerncompetenties, waaronder 'schrijfvaardigheid'; de ervaring is dat slechts 1 kerncompetentie ziet op de ambachtelijke kant van het werk en dat ook de juridische inhoud maar heel beperkt terug komt in de (kern)competenties. Echter, vanuit de LBR wordt er op gewezen dat een element als schrijfvaardigheid wel degelijk onderdeel uitmaakt van de 75 gedragingen, ook al is het schrijven als zodanig niet als kerncompetentie benoemd.

Ook wijst de LBR op het feit dat het gaat om de 75 gedragingen en niet om de kerncompetenties; het zijn de 75 gedragsomschrijvingen die dienen als de leerdoelen/beoordelingscriteria. Dit wordt ook door enkele andere stakeholders benoemd, zoals enkele kernopleiders. Ook in het groeps gesprek met SSR wordt bevestigd dat de nadruk niet zou moeten liggen op de kerncompetenties, maar dat het binnen de opleiding met nadruk gaat om de 5 hoofdthema's<sup>7</sup> en de 75 gedragsindicatoren. De wijze waarop de diverse stakeholders kijken naar en spreken over de kerncompetenties, gedragsindicatoren en thema's binnen de opleiding lijkt niet uniform/eenduidig te zijn.

7 I.e. zittingsvoorbereiding, zitting, beslissen – uitspraken, MPB (magistratelijkheid, professionalisering, beleid) en SCI (samenwerken, communicatie, intervisie).



#### 4.4 Ontwikkeling competenties: de effecten van de opleiding

Tabel 6 geeft de ontwikkeling weer van de rio's die de opleiding met succes hebben afgerond. Uiteraard is het eindoordeel op alle kerncompetenties positief; de rio's waren anders niet geslaagd. De meest relevante constatering op basis van de tabel is dat juist op de onderdelen waar gemiddeld sprake was van een relatief lage waardering bij de eerste beoordeling sprake is van een substantiële toename van de gemiddelde score bij het eindoordeel.

**Tabel 6 Gemiddelde scores op kerncompetenties en juridische kennis**

Gemiddelde score op	Eerste beoordeling	Eindoordeel	Punten gestegen
Juridische Kennis	0,81	0,78	-0,02
Omgevingsbewustzijn	0,81	0,83	0,02
Analytisch vermogen en Oordeelsvorming	0,69	0,71	0,02
Luisteren	0,67	0,70	0,04
Overredingskracht	0,67	0,70	0,03
Regievoering	0,78	0,78	0,00
Samenwerken	0,80	0,76	-0,04
Zelfvertrouwen en Authenticiteit	0,69	0,72	0,04
Flexibiliteit	0,65	0,71	0,06
Zelfbewustzijn	0,72	0,75	0,03
Leervermogen en Zelfreflectie	0,76	0,77	0,01
Besluitvaardig	0,74	0,74	0,00
Totaalscore	0,74	0,75	0,01

# Collectief deel: uitval voorkomen

## 5.1 Uitval

### Deelconclusies:

- Er is sprake van een lage uitval uit de opleiding.
- Uitvallers uit de opleiding verschillen niet van de populatie, wanneer gekeken wordt naar gender, leeftijd, werkervaring en opleidingsduur.
- De meeste uitgevallen voormalige rio's vallen uit door een negatieve tussenbeoordeling.
- Een onvoldoende score op de kerncompetentie 'analytisch vermogen en oordeelsvorming' maakt het vaakst deel uit van een negatieve beoordeling.

Een van de onderdelen van het hoofddoel<sup>1</sup> is het verminderen van onnodige uitval uit de opleiding. Omdat uitvalcijfers van voor 2014 niet bekend zijn<sup>2</sup> en een directe vergelijking daarom niet mogelijk is, wordt uitgegaan van de huidige beschikbare gegevens en de ervaringen van stakeholders om iets te kunnen zeggen over de huidige uitval. Ook past de kanttekening dat een opleiding zonder uitval niet realistisch is en in zekere zin ook niet wenselijk, omdat dit zou impliceren dat de selectieprocedure wellicht te streng (selectief) is.

- 1 Het voorkomen van uitval wordt expliciet genoemd in het overkoepelende doel, maar is ook een doel van de vernieuwing van het leerklimaat. Er is dan ook enige overlap tussen dit hoofdstuk en het volgende (over leerklimaat).
- 2 Eisses deed in 2010 de eerder genoemde aanname van een uitval van 25%, maar exacte cijfers ontbreken.

Met een uitval van 16 op een instroom van 306 rio's<sup>3</sup>, is er sprake van een lage uitval uit de opleiding. Twee derde van de uitvallers is vrouw (66%). De leeftijd van de uitvallers ligt tussen 33 en 53 jaar. Het merendeel van de uitvallers (80%) heeft meer dan 10 jaar werkervaring. De op voorhand afgesproken opleidingsduur (i.e. adviesduur) van uitvallers bij de start van hun opleiding was in 3 gevallen 48 maanden. Voor 4 voormalige rio's was de adviesduur 21 maanden, voor de overige 9 voormalige rio's was dit 24-30 maanden. De groep uitvallers verschilt op deze kenmerken niet van de totale populatie rio's.

Uit de data van de gerechten blijkt dat voor 13 rio's de opleiding is beëindigd vanwege een negatieve beoordeling, merendeels een negatieve tussenbeoordeling. In een enkel geval is er sprake van een negatieve eindbeoordeling. De competenties waarop de rio's onvoldoende scoorden, lopen uiteen. De competenties waarop het vaakst onvoldoendes worden gescoord zijn:

- analytisch vermogen & oordeelsvorming (voor 9 rio's);
- zelfreflectie & leervermogen (voor 6 rio's);
- regievoering (voor 4 rio's).

Op de overige competenties wordt door een enkeling (bij een negatieve beoordeling) wel eens onvoldoende gescoord. Zo komt het voor dat een rio onvoldoende scoorde op de competenties luisteren en samenwerken. Een andere rio scoorde onvoldoende op besluitvaardigheid en overredingskracht. En weer een andere rio scoorde onvoldoende op zelfbewustzijn en zelfvertrouwen & authenticiteit.

Onder de rio's die de rio-vragenlijst invulden, bevinden zich 8 voormalige rio's die tussentijds zijn gestopt met de opleiding of de opleiding moesten beëindigen. 5 van deze voormalige rio's stopten gedurende de 1<sup>e</sup> lwo, 2 stopten ten tijde van de 2<sup>e</sup> lwo en bij 1 was dit ten tijde van (of na afloop van) de 3<sup>e</sup> lwo. De reden van uitval/beëindiging van de opleiding was voor 6 van hen een negatieve/onvoldoende beoordeling door de beoordelingscommissie. 2 zijn zelf met de opleiding gestopt.

Aanvullend op bovenstaande data blijkt uit de gegevens afkomstig van SSR<sup>4</sup> dat sinds de start van de opleiding in 2014, het vier keer is voorgekomen dat een rio zelf voortijdig stopte met de opleiding.<sup>5</sup> De redenen hiervoor zijn divers:

- het stoppen vanwege gezondheidsredenen;
- het anticiperen van de rio op een negatieve beoordeling;
- het 'tegenvallen' van het type werk, de organisatiecultuur en/of de opleidingssituatie.

3 Een instroom van 306 rio's die daadwerkelijk de opleiding zijn gestart vanaf de eerste lichting van 01-01-2014 t/m de lichting van 01-07-2018. Een deel van hen heeft uiteraard nog niet veel kans gehad om uit te vallen (want kort geleden begonnen).

4 Data van SSR daterend van 26 juni 2018.

5 Het gaat hierbij om 3 personen. Een rio is twee keer uitgevallen uit de opleiding.

Twee van deze uitvallers hebben ook gereageerd op de enquête en gaven zelf als reden voor uitval op:

- een conflict met opleiders;
- een afbrekende en demotiverende werkplek.

Uit de groepsgesprekken blijkt dat alle stakeholders ervaren dat er in vergelijking met de oude situatie veel minder uitval plaatsvindt binnen de nieuwe opleiding; dit zou zeker zo zijn ten opzichte van de oude rio-opleiding, terwijl gedacht wordt dat de uitval uit de oude raio-opleiding gelijk was aan de huidige opleiding. Dit berust op ervaring en gevoel, aangezien er geen uitvalcijfers zijn bijgehouden voor 2014.

## 5.2 Het voorkomen van uitval

Deelconclusies:

- Voorop staat dat het aantal uitvallers beperkt is, zowel als gevolg van een negatieve beoordeling als op eigen initiatief.
- Het merendeel van de uitvallers (door negatieve beoordeling) vindt dat hun uitval voorkomen had kunnen worden, door onder andere: betere begeleiding, een veilig werkklimaat, de mogelijkheid tot een opleiderswissel en het houden van meer rekening met de persoon van de rio.
- Op een deel van deze punten, ook door andere betrokkenen genoemd, heeft de LBR inmiddels een pro-actievare houding aangenomen. Het gaat dan vooral om het voorstellen van een wisseling van begeleiding en het invoegen van een extra beoordelingsmoment.

7 van de 8 rio's die de opleiding niet hebben afgerond (en de vragenlijst invulden) zijn van mening dat uitval had kunnen worden voorkomen.<sup>6</sup> Slechts 1 van deze voormalige rio's denkt dat uitval 'misschien' had kunnen worden voorkomen. Behoeftte aan betere begeleiding en begeleiders (o.a. bij de start van de opleiding en op vakinhoudelijk gebied) is hierbij door 5 van de 8 uitvallers genoemd. Zo zou het helpen als een opleiderswissel een reële mogelijkheid is.<sup>7</sup> Ook het bewerkstelligen van een opleidingsklimaat waarin 'met' en niet alleen 'over' de rio wordt gesproken en waarin wordt gestuurd vanuit een positieve in plaats van een negatieve houding.

6 Waarbij opgemerkt dat juist deze mening een reden kan zijn geweest om mee te doen aan de enquête.

7 Niet alle rio's ervaren een opleiderswissel als een optie.

In een aantal groepsgesprekken komt naar voren dat de LBR door tijdens de beoordeling kritisch te zijn op aanwijzingen van een suboptimaal opleidingsklimaat, zoals een verstoorde relatie tussen opleider en rio, ook kan helpen om onnodige uitval te voorkomen.<sup>8</sup> De LBR stuurt dan ook, zo blijkt tijdens het groepsgesprek met de LBR, vaker dan voorheen aan op een extra tussenbeoordeling.<sup>9</sup> Dit is een aanpassing in het beleid van de LBR<sup>10</sup>, waarmee het advies van de LBR aan het gerechtsbestuur de mogelijkheid biedt om al dan niet in te gaan op het advies van de LBR om een extra beoordeling in te lassen, aangezien zij niet zelfstandig kan besluiten tot zo'n extra tussenbeoordeling.

Een aandachtspunt volgens stakeholders in de groepsgesprekken is dat rio's of praktijkopleiders het eerder moeten aankaarten wanneer de onderlinge samenwerking/relatie stroef verloopt.<sup>11</sup> Een moeilijke relatie met de opleider is een van de belangrijkste oorzaken waardoor rio's, volgens de rio-raad, soms onnodig moeite hebben binnen de opleiding. De oplossing van een opleiderswissel werkt volgens stakeholders goed, zeker in combinatie met een verlenging binnen de lwo (en eventueel een extra tussenbeoordeling). Bij de rechtbank Amsterdam wordt bij een slechte tussenbeoordeling altijd de samenstelling rio-opleider veranderd: soms wisselt 1 opleider en soms beide opleiders. Dit is echter bij lang niet alle gerechten een reële optie; capaciteitsproblemen maken een opleiderswissel (soms) onmogelijk. Het wordt door stakeholders in de gesprekken erkend dat de mogelijkheid om te wisselen van opleider van groot belang is bij een verstoorde relatie (waaronder ook de prestaties van de rio te lijden hebben). Dit geldt ook voor het creëren van de juiste voorwaarden zodat een opleiderswissel niet wordt gezien als een negatieve maatregel. Hierdoor wordt volgens gesprekspartners tevens voorkomen dat een getroebleerde relatie nu en in de toekomst zorgt voor problemen tussen collega-rechters. Steeds vaker wordt, zo ervaren bijvoorbeeld teamvoorzitters, naar aanleiding van een niet zo'n goede beoordeling een opleiderswissel als oplossing gezien door praktijkopleiders en teamvoorzitters.

- 8 Met 'onnodige uitval' wordt hier bedoeld: het uitvallen van rio's die anders de opleiding met succes zouden kunnen afronden.
- 9 Sommige rio's zijn gediend van een uitbreiding van de betreffende lwo, met een extra tussentijdse beoordeling, zodat kan worden beoordeeld hoe de rio functioneert wanneer de relatie is verbeterd of een opleider(s)wissel heeft plaatsgevonden.
- 10 Zie p. 9, Reactie vanuit Landelijke Beoordelingscommissie Rio's (LBR) op Preadvies Herijking Juridische Opleidingen, onderdeel: het nieuwe opleidingshuis voor rechters: een fundamentele verbetering?
- 11 Op dit specifieke punt zijn n.a.v. de tussenevaluatie afspraken gemaakt. In het POP zullen concrete werkafspraken worden vastgelegd over het bespreekbaar maken van een eventueel ongunstig leerlimaat en het zoeken naar mogelijkheden tot verbetering. Dit dient plaats te vinden in samenwerking met de GOC's en nauw overleg zal plaatsvinden tussen GOC en kernopleider.

# Collectief deel: leerklimaat

Zoals uitgewerkt in hoofdstuk 1 is op het onderdeel leerklimaat het streven dat de opleiding:

- een stimulerend leerklimaat en een veilige leeromgeving biedt;
- een weerspiegeling vormt van het (recht)svak (dit kwam al aan bod in paragraaf 4.2), en;
- gericht is op samenwerking.

Het stimulerend leerklimaat is ook gericht op het optimaliseren van het leren en het verminderen van uitval (dit laatste kwam al aan bod in hoofdstuk 5). Aangezien deze aspecten terugkomen in de diverse onderdelen van de opleiding, wordt hier aan de hand van de verschillende opleidingsonderdelen<sup>1</sup> dieper op in gegaan. In het verlengde van het onderdeel intake wordt bovendien dieper ingegaan op de aantrekkelijkheid van de opleiding. Het hoofddoel kwaliteit en de nevensdoelen flexibiliteit en didactische vernieuwing komen aan de orde waar deze (het meest) relevant zijn.

## 6.1 De intake

Deelconclusies:

- Iets meer dan de helft van de rio's is positief over hun invloed op het advies van de intakecommissie.
- Over het algemeen zijn rio's tevreden over de mate waarin het advies aansluit bij hun ervaring, talent en ambitie.

1 Ter wille van de overzichtelijkheid zijn in enkele gevallen samenhangende instrumenten/werkinrichtingsaspecten samengevoegd tot een overkoepelend onderwerp.

### 6.1.1 Tevredenheid

Meer dan de helft (55%) van de rio's is tevreden of zeer tevreden met de mate waarin zij tijdens het gesprek met de intakecommissie invloed konden uitoefenen op het advies (van de intakecommissie) aan het gerechtsbestuur over hun opleidingstraject. Over de mate waarin het advies aansluit bij de eigen ervaring, talenten en ambities is de overgrote meerderheid (71%) tevreden of zeer tevreden, zie tabel 7.

**Tabel 7 Tevredenheid over invloed op advies intakecommissie n=104**

	Tevredenheid over invloed op advies intakecommissie		Tevredenheid over de mate waarin het advies aansluit bij ervaring, talenten en ambities	
	n	%	n	%
Zeer ontevreden	1	1%	1	1%
Ontevreden	12	12%	6	6%
Neutraal	33	32%	23	22%
Tevreden	41	39%	52	50%
Zeer tevreden	16	15%	22	21%
Geen mening	1	1%	0	0%

Een klein percentage (13%) is ontevreden ten aanzien van de mate waarop invloed kon worden uitgeoefend op het intakeadvies. Waar rio's ontevreden zijn over de mate waarin het advies aansloot, betreft dit volgens 5 (van de 7) rio's vooral het aspect aansluiting op werkervaring. Zo, blijkt uit de toelichting door rio's, werd een lwo soms vastgesteld op een te korte periode of te lange periode of werd er een onlogische volgorde gehanteerd met betrekking tot de lwo's (i.e. eindigen in een lwo waarin de rio de minste werkervaring had en waarvoor de duur uiteindelijk te kort bleek). Een rio met veel werkervaring merkt op dat over het ontbreken van proceservaring aan het begin van de opleiding te gemakkelijk heen werd gestapt door de intakecommissie. Geen van de redenen dat het advies niet aansloot hebben volgens de rio's van doen met de kwaliteit van het intakegesprek.

## 6.2 Aantrekkelijkheid – instroom

### Deelconclusies:

- Sinds 2014 is er een continue instroom in de opleiding van nieuwe rio's, die duidt op een gezonde mate van aantrekkelijkheid van zowel het vak van rechter/raadsheer als de opleiding tot rechter/raadsheer;
- Dit is in lijn met de hoofdconclusie in hoofdstuk 3;
- Er is in het veld wel een vrij brede ondersteuning voor het mogelijk maken van instroom van zeer getalenteerde net-afgestudeerden en juridisch medewerkers (die momenteel veelal niet worden toegelaten tot de opleiding, aangezien zij niet beschikken over tenminste twee jaar werkervaring buiten de Rechtspraak);
- Het tot stand brengen van een diverser rechtersbestand (waar het gaat om rio's met een niet-westerse achtergrond) komt nog niet echt van de grond.

### 6.2.1 Algemene aantrekkelijkheid

De continue instroom van rio's in de opleiding laat zien dat de opleiding zeker aantrekkelijk is voor een grote groep potentiële rechters/raadsheren; sinds 2014 zijn er 306 rio's ingestroomd (en ook daadwerkelijk gestart met de opleiding).<sup>2</sup> De instroom was het grootst in 2017, toen er 113 rio's instroomden.<sup>3</sup>

In de opleiding is steeds meer maatwerk mogelijk voor superspecialisten, waardoor de aantrekkelijkheid van de opleiding voor hen groter is geworden. Dit lijkt anders te liggen voor de mate waarin de opleiding aantrekkelijk is voor een brede en dus diverse groep potentiële rechters/raadsheren. Op dit moment loopt de Rechtspraak volgens meerdere stakeholders in de groepsgesprekken, goede potentiële rechters/raadsheren mis. De redenen hiervoor, die desgewenst zouden kunnen worden onderhouden door aanpassingen binnen de opleiding, zijn:

- het ontbreken van de buitenstage als onderdeel van de opleiding; en
- het ontbreken van een zijinstroom-optie.

2 Data uit het rio-volgsysteem ontvangen op 26 juni 2018 en in de daarop volgende maanden aangevuld.

3 De instroom in de andere jaren was: 53 rio's in 2014, 59 in 2015 en 34 in 2016. Op 26 juni 2018 waren er 49 rio's ingestroomd in de opleiding.



In bijna alle groeps gesprekken is het als een gemis benoemd dat juridische medewerkers die in potentie zeer goede rechters zouden zijn, maar geen buitenerfing hebben, niet langer direct toegang hebben tot de opleiding. Van hen wordt in principe verwacht dat zij hun huidige baan opzeggen om buitenerfing op te doen, waarna zij starten met een opleiding waarvan zij niet met zekerheid kunnen zeggen dat zij hierin succesvol zullen zijn. Hoewel dit laatste geldt voor alle rio's, neemt het volgens stakeholders niet weg dat op deze wijze potentiële rechters worden misgelopen. Zo hebben juridische medewerkers veel kennis van de rechtspraak en in hen is door rechters ook al tijd geïnvesteerd. Bovendien is het een doelgroep waar relatief gemakkelijk de juiste kandidaten zouden kunnen worden 'gerekruteerd', althans dat is de beleving van stakeholders in de groeps gesprekken. Een stimulans die momenteel (nog) niet heel veel wordt ingezet, maar waartoe enkele gerechten wel bereid zijn, is om uitstekende juridische medewerkers al tijdens de huidige functie buitenerfing op te laten doen door middel van detacheringen.

Naast de doelgroep van juridische medewerkers werd door enkele stakeholders ook benoemd dat het zonde is om de 'toppers' die net van de universiteit komen mis te lopen door het ontbreken van een mogelijkheid om buitenerfing op te doen. Een ander gemis dat wordt benoemd in de groeps gesprekken is de mogelijkheid om als zij-instromer eerst te kunnen 'proeven' aan de opleiding. Voorheen was er het fenomeen van de 1-dags rio, wat het afbreukrisico van het starten van een opleiding sterk verkleinde volgens stakeholders, aangezien de rio tegelijkertijd met het volgen van de opleiding, de huidige functie kon blijven vervullen.

Andere redenen voor het mislopen van goede potentiële rechters/raadsheren zijn volgens de gesprekspartners in de groeps gesprekken dat:

- Sommige regio's minder aantrekkelijk zijn geworden om in te werken door de fusies met rechtbanken in de periferie;<sup>4</sup>
- De financiële randvoorwaarden van het rechterschap een stuk minder aantrekkelijk zijn dan in bijvoorbeeld de advocatuur. Door sommige respondenten is dit aangeduid als een directe reden voor de (te) beperkte instroom van mannen en allochtonen. Dit valt op basis van het onderzoeksmateriaal echter niet te onderbouwen. Ook wordt door sommigen de link gelegd met het niet langer direct toelaten van net-afgestudeerden;
- De Rechtspraak minder aanzien zou hebben dan bijvoorbeeld de advocatuur.

4 Het voorbeeld dat werd gegeven is dat men wel in Breda, maar niet in Middelburg wil werken. Hierdoor is de regio minder aantrekkelijk geworden voor (potentiële) rio's.

## 6.2.2 Diversiteit

Het is de wens van de Rechtspraak om een afspiegeling te zijn van de Nederlandse samenleving waar dat mogelijk is, en diversiteit binnen het gerecht na te streven. Bovendien kan een rechter met eenzelfde achtergrond tijdens een zitting een bepaalde mate van onderlinge herkenning losmaken bij de aanwezigen, die zorgt voor een andere dynamiek tijdens een zitting.

Momenteel is er onder de zittende rechters volgens stakeholders een oververtegenwoordiging van vrouwelijke rechters.<sup>5</sup> Hoewel de kwaliteit van de rechter/raadsheer niet wordt beïnvloed door geslacht of gender, kan de samenstelling van het bestand wel de dynamiek binnen het team (of het gerecht) beïnvloeden. Van de rio's die sinds 2014 zijn gestart met de opleiding is iets meer dan een derde (38%) man, met 62% vrouwelijke rio's is deze groep overduidelijk in de meerderheid.

De ondervertegenwoordiging van rio's met een (niet-westerse) migratieachtergrond is ook benoemd in de groeps gesprekken. Aangezien hier echter geen data over beschikbaar is, zal hier moeten worden volstaan met de ervaring vanuit de stakeholders. Een voorbeeld dat wordt gegeven is rechtbank Gelderland, waar 2 op de 140 rechters een andere (dan een westerse) achtergrond hebben. Het blijkt lastig om het ambt aantrekkelijk te maken voor deze doelgroep. Door de stakeholders wordt geopperd dat dit misschien komt doordat de omgangsvormen<sup>6</sup> in Nederland het voor deze doelgroep minder makkelijk maken. Een deel van de gerechtsbestuurders met wie is gesproken uit de zorg voor het bestaan van selectiebarrières. De ervaring is bijvoorbeeld dat mensen met een niet-westerse culturele achtergrond die uit de selectie worden gehaald vaak niet door de analytische test komen. Of dit daadwerkelijk zo is zal blijken uit het onderzoek naar de selectie door de Rijksuniversiteit Groningen.

5 Volgens de respondenten, wij hebben hiervan geen cijfers.

6 De manier waarop men in Nederland met elkaar om gaat. Denk hierbij bijvoorbeeld ook aan de Nederlandse directheid.

### 6.3 De voorfase

Deelconclusies:

- De meeste rio's zijn positief over de voorfase.
- Maar grote groepen zijn ook erg kritisch op diverse deelaspecten.
- De kritiek betreft in veel gevallen de concrete inhoud van het aanbod en de praktische bruikbaarheid daarvan.
- De belangrijkste kritiekpunten zijn de te beperkte betrokkenheid bij zittingen en de duur van de voorfase (te lang).
- De aanpassing van de vernieuwde voorfase – sinds 2017 – is nog maar beperkt terug te zien in de cijfers, maar er is breed vertrouwen in de verbetering, zeker ook op de belangrijkste kritiekpunten.

#### 6.3.1 Tevredenheid

De rio's beantwoordden diverse stellingen ten aanzien van de voorfase, zie tabel 8 op de volgende pagina.

Hoewel op veel punten een meerderheid positief, of in ieder geval niet negatief, oordeelt is er zeker geen sprake van een overheersend positief beeld over de voorfase; een beeld dat ook in de tussenevaluatie reeds naar voren kwam. Uit de tabel blijkt dat 63% van de rio's aangeeft dat de voorfase een goed beeld geeft van het vak. Meer dan een kwart (29%) van de rio's zegt dat de voorfase hen onvoldoende in staat stelt te reflecteren op hun eigen capaciteiten in vergelijking met de vereiste eindtermen van de rio-opleiding. 76% van respondenten hadden het liefst meer zittingservaring opgedaan tijdens de voorfase om zo een beter beeld te hebben van hun eigen positie ten opzichte van de eindtermen. 45% vindt dat ze door de voorfase niet voldoende in staat zijn gesteld om een weloverwogen beslissing te nemen over het voortzetten van de opleiding. Meer dan de helft (55%) is ontevreden over de duur van de voorfase.

In januari 2017 is de vernieuwde voorfase van start gegaan (zie ook paragraaf 1.4.5). Wanneer de antwoorden van de rio's die zijn gestart vóór januari 2017 worden afgezet tegen de antwoorden van de rio's die zijn gestart vanaf januari 2017, kan worden geconcludeerd dat in ieder geval op het terrein van eigen verantwoordelijkheid en

**Tabel 8 Stellingen ten aanzien van de voorfase n=104**

Stelling		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	Geen mening
De voorfase gaf mij een goed beeld van het vak.	n %	2 2%	14 14%	23 22%	<b>47</b> <b>45%</b>	<b>18</b> <b>17%</b>	0 0%
De voorfase stelde mij voldoende in staat te reflecteren op mijn eigen capaciteiten in vergelijking met de vereiste eindtermen van de rio-opleiding.	n %	<b>5</b> <b>5%</b>	<b>25</b> <b>24%</b>	25 24%	41 39%	7 7%	1 1%
Als ik tijdens de voorfase (meer) zittingservaring had mogen opdoen, had ik een beter beeld gehad van mijn eigen positie ten opzichte van de eindtermen.	n %	1 1%	14 14%	10 10%	<b>36</b> <b>35%</b>	<b>43</b> <b>41%</b>	0 0%
De voorfase stelde mij in staat een weloverwogen beslissing te nemen over het voortzetten van de opleiding.	n %	<b>12</b> <b>12%</b>	<b>34</b> <b>33%</b>	21 20%	28 27%	4 4%	5 5%
In de voorfase voelde ik mij vrij om fouten te maken en daarvan te leren.	n %	7 7%	21 20%	24 23%	<b>36</b> <b>35%</b>	<b>12</b> <b>12%</b>	4 4%
De voorfase bood mij voldoende informatie en inzicht om een persoonlijk opleidingsplan goed op te kunnen stellen.	n %	<b>8</b> <b>8%</b>	<b>29</b> <b>28%</b>	22 21%	40 39%	5 5%	0 0%
Ik ben tevreden over de eigen verantwoordelijkheid en regie die ik in de voorfase over mijn eigen leerproces heb gekregen.	n %	<b>11</b> <b>11%</b>	<b>25</b> <b>24%</b>	20 19%	35 34%	12 12%	1 1%
Ik ben tevreden over de flexibiliteit die in de leerwerk omgeving binnen de voorfase werd geboden ten aanzien de inhoud.	n %	10 10%	14 14%	13 13%	<b>40</b> <b>39%</b>	<b>25</b> <b>24%</b>	2 2%
Ik ben tevreden over de duur van de voorfase.	n %	<b>11</b> <b>11%</b>	<b>46</b> <b>44%</b>	17 16%	22 21%	8 8%	0 0%

regie, de lichteningen van vanaf januari 2017 een stuk tevredener zijn. Een kleine positieve aftekening ontstaat ook bij de tevredenheid over de flexibiliteit, de informatie om een POP goed op te kunnen stellen en het kunnen nemen van een weloverwogen besluit over het voortzetten van de opleiding. De lichteningen vanaf januari 2017 zijn over deze punten positiever gestemd. Gekeken naar de stelling over het opdoen van (meer) zittingservaring<sup>7</sup>, zijn de rio's die vanaf januari 2017 zijn gestart het slechts iets minder vaak eens met de stelling.

### 6.3.2 Sterke elementen en verbeter suggesties voorfase

Onder de teamvoorzitters die aanwezig waren bij het groepsgesprek is het een gedeeld beeld dat de rio's de voorfase heel waardevol vinden. Zij zien de rio's weinig in die tijd; de rio's "zijn overal en nergens en hebben veel cursussen". Het zou in hun optiek in ieder geval goed zijn als de rio's regelmatig bij zittingen in hun eigen rechtbank aanwezig zijn.

De (voormalig) rio's zijn gevraagd naar de **sterke elementen** van de voorfase. Veruit het meest genoemd hierbij zijn de kennismaking met de organisatie (en ketenpartners) en de kennismaking en groepsbinding met mede-rio's. De vrijheid en mogelijkheden die de rio heeft, worden ook vaak benoemd. Zoals de voorfase momenteel in elkaar steekt is het volgens kernopleiders veel effectiever dan voor de genoemde aanpassing: rio's krijgen nu meer de kans/tijd om te aarden en zijn beter gediend met de huidige invulling van de voorfase, omdat rio's meer dagen op het gerecht aanwezig kunnen zijn en ook in de voorfase al meer werkervaring op kunnen doen.

Rio's noemen daarnaast de ongedwongenheid en het ontbreken van werk-/productiedruk als een sterk punt van de voorfase (ook de teamvoorzitters noemen in dit kader de 'beoordelingsvrije fase' die de voorfase is, waardoor het een veilige leeromgeving vormt). Daarnaast worden door rio's de hoogwaardige cursussen benoemd en de tijd die beschikbaar is om deze voor te bereiden en te volgen, als ook de reflectie op zowel de eigen vaardigheden als de reflectie op de wijze waarop de rio invulling wil geven aan het vak. De mogelijkheid om te oefenen met schrijven en (voor sommigen ook) het doen van zittingen wordt erg op prijs gesteld. In het groepsgesprek met SSR wordt gesteld dat de voorfase een prettige manier is om het ambt te leren kennen en dit ook samen met andere rio's te ontdekken. Bovendien gunt het de rio's een rechtsgebied overstijgende blik.

7 "Als ik tijdens de voorfase (meer) zittingservaring had mogen opdoen, had ik een beter beeld gehad van mijn eigen positie ten opzichte van de eindtermen."

Gevraagd naar **verbetersuggesties** ten aanzien van de voorfase noemt een relatief grote groep rio's (45%) een verkorting van de voorfase als een mogelijke verbetering. Voor een deel van deze rio's heeft dit te maken met het feit dat zij de voorfase niet goed afgestemd vinden op de voorervaring die zij hebben. Een belangrijk verbeterpunt voor veel rio's is het opdoen van zittingservaring.<sup>8</sup> Sommige rio's hebben het gevoel tijdens de voorfase "op hun handen te zitten" of te "navelstaren". Dit wordt ook door kernopleiders herkend: sommige rio's vinden volgens hen de voorfase een luxe waarin zij zich rustig zonder druk kunnen oriënteren, terwijl andere rio's zich letterlijk 'terug gezet' voelen omdat zij in deze periode verplichte activiteiten moeten doorlopen en nog niet aan het werk zijn of kunnen. Een reden om al zittingservaring op te doen in de voorfase heeft voor rio's ook veel relevantie omdat zij hierdoor het geleerde in de praktijk kunnen brengen en zich beter kunnen oriënteren op de eigen ontwikkelpunten (o.a. ten behoeve van hun POP), zie onderstaand kader. Ten aanzien van het cursusaanbod zien rio's graag minder cursussen gericht op 'soft skills' en minder overlap in en tussen cursussen. Ook besteden zij liever meer tijd aan oriëntatie en kennismaking op het gerecht en minder tijd aan opleidingsdagen bij SSR.<sup>9</sup> Rio's zouden ook graag meer inhoudelijke cursussen aangeboden krijgen in de voorfase. Dit zou hen helpen om beter voorbereid de overstap naar de eerste lwo te kunnen maken. Ook worden zij graag actief betrokken bij het team van de eerste lwo. De gemene deler is dat rio's de theorie in de praktijk vervat willen zien en zelf willen 'oefenen':

---

*"Het is van belang in de voorfase ook zittingen te doen en te schrijven om je goed te oriënteren op het vak en de eigen ontwikkelpunten."*

*"Minder reflectie op het vak waar de meesten nog geen ervaring mee hebben: het blijft daardoor erg hypothetisch."*

*"Minder cursussen over ethiek en integriteit. Zijn hele belangrijke onderwerpen maar 3 cursussen in de voorfase zonder tussentijdse werkervaring lijkt niet heel nuttig. Liever verspreid over de hele opleiding."*

---

8 Let wel, dat is nadrukkelijk inclusief rio's die de voorfase hebben doorlopen voordat deze is aangepast.

9 Hierin is met de aanpassing van de voorfase in 2017 een verbeterslag gemaakt.

Tot slot is er nog een waardevolle praktische verbetersuggestie die door enkele rio's is genoemd: rio's niet laten starten op 1 juli. Dit is volgens hen een slecht moment om in te stromen, aangezien er in de zomer weinig collega's aanwezig zijn en het daarvoor een minder goed moment is om de organisatie te leren kennen.

#### 6.4 Hoofdfase: leeractiviteiten en leerwerkomgevingen

Deelconclusies:

- De mening van rio's over de hoofdfase (het aangeboden leermateriaal, de leerwerkomgevingen en de gelijkwaardige verantwoordelijkheid) laat zich kort samenvatten met 'overwegend (zeer) positief'.
- Desalniettemin beschouwt een kwart van de rio's de leerwerkomgeving niet als veilig.
- Verbeterpunten hebben in meerderheid betrekking op de opleiders en de wijze waarop zij de rio begeleiden. Hierop wordt verderop in het rapport nader ingegaan.

##### 6.4.1 Tevredenheid

Veruit de meeste rio's (87%) volgden, in de leerwerkomgevingen, alle aangeboden essentiële leeractiviteiten, zie tabel 9. Ruim een derde van de rio's (37%) volgde ook alle aangeboden aanbevolen leeractiviteiten. Slechts een enkeling volgde nog geen van de essentiële of aanbevolen leeractiviteiten, omdat deze voor hen pas later in de lwo staan ingepland.

**Tabel 9 Deelname leeractiviteiten SSR in lwo's**

	Essentiële leeractiviteiten n=103		Aanbevolen leeractiviteiten n=103	
	n	%	n	%
Alle aangeboden leeractiviteiten	90	87%	38	37%
Sommige leeractiviteiten	12	12%	60	58%
Geen van de leeractiviteiten	1	1%	5	5%

De reden om niet alle aangeboden essentiële leeractiviteiten te volgen, is vooral dat dit gezien de voorervaring van de rio niet nodig is. Een enkeling was ziek of heeft de essentiële leeractiviteiten nog niet gevolgd doordat de planning dit niet toeliet.

*Vraag: Waarom heeft u enkele essentiële leeractiviteiten niet gevolgd?*

*"Omdat de SSR weinig ruimte heeft om ze in te plannen. Sommige leeractiviteiten kan ik pas volgen aan het einde van de leerwerkgeving. Dit is erg vervelend, maar de SSR geeft aan dat het niet anders kan."*

Iets meer dan de helft van de rio's (57%) heeft zich daarnaast ook ingeschreven voor andere leeractiviteiten uit het SSR-aanbod. De diverse leeractiviteiten sluiten over het algemeen goed aan bij de leerbehoeften van de rio's, zie tabel 10. Het is daarbij niet verrassend dat de aanbevolen leeractiviteiten volgens de rio's net iets vaker beter aansluiten bij de leerbehoeften dan de essentiële leeractiviteiten; de essentiële leeractiviteiten worden vaker gezien als verplicht, terwijl de rio zelf een vrije keuze heeft uit de aanbevolen leeractiviteiten en die kan laten aansluiten bij de eigen leerbehoeften.



**Tabel 10 Aansluiting van leeractiviteiten bij leerbehoeften**

	Essentiële leeractiviteiten n=102		Aanbevolen leeractiviteiten n=98	
	n	%	n	%
Helemaal niet	0	0%	0	0%
Nauwelijks	3	3%	0	0%
In redelijke mate	39	38%	30	31%
In hoge mate	43	42%	52	53%
In zeer hoge mate	17	17%	15	15%
Geen mening	0	0%	1	1%

De mate waarin maatwerk binnen de opleiding op dit moment mogelijk is, wordt door de gesprekspartners/stakeholders in de groepsgesprekken zeer op prijs gesteld. De mogelijkheid tot maatwerk binnen de huidige opleiding draagt volgens veel gesprekspartners bij aan kwalitatief hoogwaardige rechters/raadsheren. Uit de reacties van de rio's op de rio-vragenlijst blijkt echter dat niet alle rio's het daarmee eens zijn.

#### 6.4.2 Tevredenheid leerwerkomgevingen

De werkzaamheden in de leerwerkomgevingen sluiten volgens de meeste rio's over het algemeen goed aan op hun leerdoelen, zie tabel 11.

**Tabel 11 Aansluiting werkzaamheden leerwerkomgevingen bij leerdoelen**

	1 <sup>e</sup> lwo n=103		2 <sup>e</sup> lwo n=46		2 <sup>e</sup> lwo n=46	
	n	%	n	%	n	%
Helemaal niet	0	0%	0	0%	0	0%
Nauwelijks	3	3%	1	2%	1	11%
In redelijke mate	9	9%	2	4%	1	11%
In hoge mate	36	35%	17	37%	6	67%
In zeer hoge mate	53	52%	20	44%	1	11%
Geen mening	2	2%	6	13%	0	0%

Wat rio's leerden tijdens het werken bij het gerecht vond het overgrote deel van de rio's (83%) aansluiten op hun kennis, ervaring en leerbehoefte. Voor 10% van de rio's was dit niet zo. De leerwerk omgeving binnen het gerecht wordt door het merendeel van de rio's gezien als een veilige omgeving waarin oefenen en het maken van fouten mogelijk is, zie tabel 12.

**Tabel 12 Veilige omgeving hoofdfase n=103**

Stelling		Ze er m ee o ne e n s	M ee o n e e n s	N e u t r a a l	M ee e e n s	Z e er m ee e e n s	G e e n m e n i n g
De lwo('s) ervoer ik als	n	12	14	12	28	34	3
een veilige omgeving	%	12%	14%	12%	27%	33%	3%
waarin ik kon oefenen en fouten durfde te maken.							

Uit tabel 12 blijkt echter ook dat een kwart van de rio's de lwo('s) binnen het gerecht niet beschouwt als een veilige omgeving. Hoewel er geen kwantitatieve doelen gesteld zijn, lijkt dit beslist een te hoog percentage gegeven de doelstelling een veilige omgeving te creëren (zie ook paragraaf 6.4.3 en paragraaf 6.9). Redenen waarom de lwo's niet als veilige omgeving worden gezien, hebben vooral te maken met de relatie met de praktijkopleider, in het bijzonder de mate waarin rio's ervaren dat de praktijkopleider hen beoordeelt of coacht (i.e. of begeleiden en beoordelen in de opleiding gescheiden zijn).

De helft van de rio's (50%) zegt het eigen leerproces in de hoofdfase voorop te stellen. Voor bijna een kwart van de rio's (23%) was echter het behalen van het afgesproken aantal zittingen en uitspraken belangrijker dan het eigen leerproces. Een gelijke groep rio's (22%) staat hier 'neutraal' in (geen tabel opgenomen).

Leren gebeurt in de hoofdfase o.a. door middel van feedback. Bijna alle rio's (92%) vragen met regelmaat bij hun collega's om feedback, tabel 13. 84% van de rio's ontving ook met regelmaat feedback.

**Tabel 13 Feedback vragen en ontvangen**

Stelling		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	Geen mening
Ik vroeg met enige regelmaat aan collega-rechters/raadsheren om feedback.	n	1	3	2	43	51	3
	%	1%	3%	2%	42%	50%	3%
Ik ontving met enige regelmaat feedback van collega-rechters/raadsheren.	n	2	3	9	36	50	3
	%	2%	3%	9%	35%	49%	3%

Uit de groepsgesprekken, onder andere met gerechtbestuurders, blijkt dat het geven van feedback in het verleden geen standaard praktijk was, terwijl de feedback in de huidige opleiding volgens veel stakeholders juist een belangrijk onderdeel is. Dit is volgens hen een sterk punt van de vernieuwde opleiding.

Bijna drie kwart van de rio's hebben ervaren dat zij als rio een gelijkwaardige verantwoordelijkheid kregen voor hun werk als zittende collega-rechters/raadsheren (74%) en werden behandeld als collega (73%). Voor respectievelijk 12% en 14% van de rio's geldt dit niet, tabel 14.

Tabel 14 Rio als collega met gelijkwaardige verantwoordelijkheid n=103

Stelling		Ze er m ee o ne e n s	M ee o n e e n s	N e u t r a l	M ee e e n s	Z e er m ee e e n s	G e e n m e n i n g
In de lwo('s) kreeg ik een gelijkwaardige verantwoordelijkheid voor mijn werk als zittende collega-rechters/raadsheren.	n %	2 2%	10 10%	12 12%	42 41%	34 33%	3 3%
Ik werd in de lwo('s) als collega behandeld.	n %	3 3%	11 11%	11 11%	42 41%	33 32%	3 3%

De opleiding is voortdurend in ontwikkeling, waardoor ook de flexibiliteit van de opleiding aan verandering onderhevig is. Op dit moment hebben de stakeholders allen een verschillende opvatting van de 'flexibiliteit' die de opleiding volgens hen in de toekomst idealiter zou bieden. Zo lopen een aantal gerechtsbesturen er tegenaan dat alleen op eigen verzoek van de rio, de opleiding mag worden verkort; zij vinden dat hierin is 'doorgeschoten'. Uit het oogpunt van de bestuurders mag het belang van het gerecht soms worden afgewogen tegen het belang van de opleiding. Wanneer een rio in feite al eerder het niveau van beginnend rechter heeft bereikt, achten zij het minder relevant dat de rio nog stages loopt terwijl deze persoon ook al kan beginnen als rechter.<sup>10</sup> De gerechten zitten immers verlegen om nieuwe rechters. De teamvoorzitters delen de mening dat de opleiding misschien wel iets té luxe is opgezet. Niet iedereen, zeker de uitblinker niet, zou (bij nader inzien) 3 lwo's nodig hebben en sommige rio's kunnen wel met wat minder stage toe (dit zou volgens hen ook blijken in de praktijk).

Volgens meerdere stakeholders in de groepsgesprekken ontbreekt ook bij SSR flexibiliteit wanneer het gaat om het 'niet hoeven volgen' van bepaalde cursussen. Dit is

10 Deze wens vanuit gerechtbestuurders (nb. niet alle) wordt door andere stakeholders juist gezien als een 'perverse prikkel' die moet worden voorkomen, aangezien het o.a. ongelijkheid zou bevorderen tussen de rio's, de zaken onnodig ingewikkeld maakt en een hoog afbreukrisico met zich meebrengt. Het zou momenteel al voorkomen dat er een lwo uit een opleiding van een rio wordt 'geschrap't'.

volgens de rio-raad heel moeilijk te regelen, waardoor rio's het er maar bij laten zitten en de cursus volgen onder het mom dat het minder belastend is om maar gewoon de cursus te volgen. SSR geeft aan dat de 'verplichte' cursussen niet perse verplicht zijn, maar dat de inhoud van de cursus bestaat uit 'verplichte kennis' om te kunnen functioneren als rechter/raadsheer. Hoewel SSR geen vrijstellingen verleent, is het wel mogelijk om te kiezen voor een eigen invulling van de opleiding. De rio krijgt de boodschap: "het is nu aan jou" en is zelf verantwoordelijk voor de eigen regie over de opleiding. Het is de ervaring vanuit SSR dat rio's vaak angstig zijn om 'iets te missen' (en dan vooral met betrekking tot juridisch inhoudelijke cursussen). Uiteindelijk draait een vak om de competentie die de rio's zich eigen moeten maken. De rio's maken zich vooral zorgen hoe de beoordelingscommissie er tegenaan kijkt als zij een leeractiviteit/cursus niet volgen. SSR geeft aan dat het voor rio's waarschijnlijk weinig transparant is wat wordt bedoeld met 'eigen regie'. In het groepsgesprek met SSR kwam tot slot naar voren dat wordt nagedacht over het creëren van mogelijkheden om rio's meer keuzevrijheid te bieden binnen de opleiding.

### 6.4.3 Sterke elementen en verbeter suggesties hoofdfase

De **kracht van de hoofdfase** zit hem voor de rio's overduidelijk in het leren door te doen. In de leerwerk omgeving op het gerecht leren zij door direct in de praktijk ervaring op te doen. De eigen verantwoordelijkheid en het actief bezig zijn met de eigen ontwikkeling worden hierbij sterk op prijs gesteld. De leeractiviteiten van SSR bieden volgens rio's een goede inhoudelijke verdieping als ook een goede voorbereiding op de lwo (waarbij de cursus Zittingsvaardigheden specifiek wordt genoemd).

Binnen de lwo's waarderen de rio's het 'learning by doing', de focus op zittingen en vonnissen (i.e. het opdoen van zittingservaring), het meekijken met collega's en de goede en intensieve begeleiding van opleiders. Ook noemen zij het deel uitmaken van het team, het open deurenbeleid én de coachende, opbouwende feedback direct na elke zitting als sterke elementen van de hoofdfase.

**Verbetersuggesties** die rio's noemen hebben betrekking op alle aspecten van de opleiding. Veel opmerkingen betreffen de opleiders en de wijze waarop zij de rio begeleiden: het creëren van een veilige sfeer, werken vanuit vertrouwen in de rio, oog voor de persoon van de rio, evenwichtiger feedback geven (i.e. niet alleen focussen op kritiek-/verbeterpunten), en voldoende (persoonlijk) contact met opleiders.<sup>11</sup> Een vermindering van de administratieve werklast kan hier volgens de rio's positief aan bijdragen:

11 Op deze punten wordt in paragraaf 6.8 nader ingegaan.

---

*“Praktijkopleiders die voor de nieuwe opleiding ook al hebben opgeleid, blijken niet altijd doordrongen van de omstandigheid dat zij niet beoordelaars zijn. Dat leidt bij de rio en de praktijkopleider tot verschillende verwachtingen.”*

*“Niet verschuilen achter: we mogen alleen feedback geven en niet oordelen over hoe het echt gaat.”*

*“Ik merk dat mijn opleiders geen idee hadden wat zij nou precies moesten doen. Hun rol bleef beperkt tot het benoemen van kritiepunten. Een coachende rol was totaal afwezig noch deden zij enige moeite om mee te denken met mij hoe deze punten verbeterd konden worden.”*

*“Ik weet niet of dat breed een probleem is: meer zitten met je opleider. Nu tref ik hem of haar slechts 1 x per kwartaal. Dat zou minimaal 1 x 2 weken moeten zijn.”*

*“De opleiders werden helemaal dol van het invullen van alle feedback- en evaluatieformulieren.”*

*“Het was lastig om feedbackformulieren ingevuld retour te krijgen van collega's door o.m. zittingsdruk. Formulieren zouden wellicht vereenvoudigd kunnen worden, zodat de drempel minder hoog is voor anderen om het formulier in te vullen.”*

---

De leeractiviteiten vanuit SSR mogen volgens sommige rio's meer praktijkgericht zijn en rio's geven aan de inhoudelijke cursussen nuttiger te vinden dan de niet-inhoudelijke cursussen. Ook kan de planning van cursussen beter worden verdeeld binnen de opleiding, waardoor er ook een betere overgang kan plaatsvinden van de voorfase naar de eerste lwo:

---

*“Inhoudelijke cursussen zouden deels al tijdens de voorfase mogen plaatsvinden en komen nu soms teveel als mosterd na de maaltijd.”*

---

Bovendien zouden rio's graag zien dat de leeractiviteiten meer toegespitst zijn op de voorervaring van de rio.

---

*“De leeractiviteiten zijn gericht op het werken binnen de rechtbank, er zijn echter (steeds meer) raadsheren die de opleiding volgen.”*

*“Differentieer naar ervaring. Nu wordt een ervaren strafjurist op strafgebied op dezelfde wijze ingezet als een nieuwkomer.”*

---

Ten aanzien van maatwerk komt ook de rio-raad met enkele suggesties:

- Haal bij rio's met heel veel werkervaring (bijvoorbeeld 30 jaar werkervaring o.a. als hoofdofficier van justitie, of 20 jaar werkervaring als auditeur bij de Centrale Raad van Beroep) de standaard cursussen (zoals bijvoorbeeld een cursus integriteit of een cursus oordelen schrijven) uit het programma.
- Ga al tijdens de intake met de rio in op cursussen die bij de specifieke voorervaring al dan niet passend zijn.
- Geef rio's informatie over de cursussen die voor hen staan ingepland zodat rio's bijvoorbeeld per mail kunnen aangeven aan welke cursussen zij zullen deelnemen. De wens is dat de rio meer zelf kan kiezen welke cursussen hij/zij volgt, waarna hij/zij die keuze verantwoordt in het portfolio.

Ten slotte zien rio's graag een minder grote focus op aantallen:

---

*“Niet te veel focussen op aantallen. In LWO civiel worden er veel schikkingen getroffen. Hierdoor werd ik afgerekend op aantallen schrijven.”*

*“Het vooraf vaststellen van aantallen (door rio's zelf) laten vervallen maar volstaan met het geven van richtlijnen.”*

---

## 6.5 Doorlopende module 'de lerende professional'

### Deelconclusies:

- De meningen van de rio's over de module zijn sterk verdeeld; een neutrale mening in bijna de helft van de gevallen, en een evenwichtige verdeling van positief en negatief voor de rest.
- De helft van de rio's is van mening dat zij niet of nauwelijks invloed konden uitoefenen op het programma.
- Verbetersuggesties hebben veelal betrekking op het efficiënt gebruiken van tijd (in de ogen van de respondent).
- Van de beperkte groep (33%) rio's die gebruik gemaakt heeft het van credits-systeem, vindt maar liefst 80% dat dit niet of nauwelijks aan hun ontwikkeling tot rechter/raadsheer bijdraagt.

### 6.5.1 Tevredenheid

Drie op de tien rio's (32%) vinden dat de doorlopende module 'de lerende professional' een goede bijdrage levert aan hun ontwikkeling tot rechter/raadsheer. Bijna de helft (44%) vindt dat dit 'in redelijke mate' het geval is, zie tabel 15.

**Tabel 15 Bijdrage van module aan ontwikkeling n=103**

	In hoeverre vindt u dat de doorlopende module 'de lerende professional' een goede bijdrage levert aan uw ontwikkeling tot rechter of raadsheer?	
	n	%
Helemaal niet	2	2%
Nauwelijks	14	14%
In redelijke mate	45	44%
In hoge mate	26	25%
In zeer hoge mate	6	6%
Geen mening	10	10%



In de leerwerkteams wordt volgens ruim twee derde van de rio's (67%) veel kennis en ervaring onderling gedeeld; 12% van de rio's ervaart niet dat dit gebeurt. Wanneer kennis en ervaring wordt gedeeld, is dit volgens de ruime meerderheid van de rio's (78%) nuttig gebleken. Onderdeel van de uitwisseling is het bespreken van dilemma's van rio's (volgens 79% van de rio's) en het leren van elkaar door intervisie (volgens 67% van de rio's). Over het doen van onderzoek/het opstellen van verbetervoorstellen voor de organisatie in samenwerking binnen het lwt, zijn de meningen verdeeld. 31% van de rio's ervaart dit wel als nuttige activiteit binnen de module, maar voor 42% geldt dit niet (niet in een tabel opgenomen).

Ook de kernopleiders geven in het groepsgesprek mee de lwt als een heel belangrijk onderdeel te zien binnen de opleiding: het zou de rio's een veilig gevoel geven en zij delen veel in de groep. Het zou volgens kernopleiders mooi zijn als de lichten en instroom gelijkmatig zijn verdeeld. Omdat dit momenteel niet zo is, worden soms regionale lwt's heringedeeld. Dit wordt door de rio's niet als positief ervaren.

De meeste rio's ervaren niet dat zij invloed konden uitoefenen op het programma van de doorlopende module, tabel 16.

**Tabel 16 Invloed op het programma van de module n=103**

	Als kandidaat kan/kon ik invloed uitoefenen op het programma van de doorlopende module 'de lerende professional'.	
	n	%
Zeer mee oneens	17	17%
Mee oneens	33	32%
Neutraal	17	17%
Mee eens	16	16%
Zeer mee eens	6	6%
Geen mening	14	14%

### 6.5.2 Credits-systeem

Een derde (33%) van de rio's die de vragenlijst invulden, heeft gebruik gemaakt van het credits-systeem. Gevraagd naar in hoeverre zij vinden dat het credits-systeem een nuttige bijdrage levert aan hun ontwikkeling tot rechter/raadsheer, vinden de meeste rio's dat dit helemaal niet (21%) of nauwelijks (59%) het geval is.

Uit het groepsgesprek met de kernopleiders blijkt dat zij vinden dat er meer bekendheid gegeven mag worden aan de verrijking binnen de opleiding en het inzetten van credits. Het credits-systeem binnen 'de verrijking' is ook een middel om flexibiliteit in de opleiding en maatwerk te bevorderen. De kennis over het credits-systeem kan volgens hen tijdens de opleiding van de praktijkopleider aan bod komen. Het credits-systeem is volgens hen een waardevol onderdeel van de opleiding, omdat het de betrokkenheid bij de eigen opleiding bevordert.

Kanttekening hierbij is, dat de ervaring met het systeem beperkt is. Ook hier speelt mee dat de opleiding zelf continue in ontwikkeling is; momenteel wordt door SSR overwogen om het credits-systeem al in een eerdere fase<sup>12</sup> binnen de opleiding in te laten gaan waardoor er meer vrijheid en ruimte komt in het eerste jaar van de opleiding. Het eerste jaar ligt nu vrij vast en is voor veel rio's hetzelfde.

### 6.5.3 Sterke elementen en verbeteringsuggesties

Rio's die ervaring hebben met de module zijn eensgezind over wat zij beschouwen als sterke elementen van dit opleidingsonderdeel:

- intervisie/uitwisselen van ervaringen met andere rio's;
- (zelf)reflectie;
- aandacht voor diverse vaardigheden (specifiek wordt genoemd: de cursus zittingsvaardigheden);
- de ruimte die er is voor persoonlijke ontwikkeldoelen;
- de vrijheid die er is om zelf activiteiten te kiezen/het programma in te delen;
- werk overstijgende gesprekken/brede blik: maatschappelijke functie rechter, psychologische processen, de persoon achter de rechter, etc.

12 Momenteel start men met het credits-systeem na 1 jaar en 3 maanden.

Wat rio's sterke elementen vinden is sterk afhankelijk van de persoonlijke ervaring:

---

*"Er moet net wat zijn waar je op aanslaat. Anders wordt het lastig. Voor mij is persoonlijk leiderschap nuttig, terwijl anderen dat echt vreselijk vinden."*

*"De cursussen waarin vaardigheden worden geleerd voor de leerwerkgeving, zoals het doen van zittingen of horen van getuigen, geven echt een vliegende start."*

---

Rio's noemen de volgende **verbetersuggesties** ten aanzien van de module:

- overlap tussen de verschillende cursussen verminderen/voorkomen;
- minder vaak intervisie;
- de vaste intervisiegroep behouden;
- meer vastomlijnde activiteiten hanteren;
- betere afstemming van het aantal activiteiten en het soort activiteiten (i.e. inhoud) met de fase van de opleiding en de productiedruk van rio's;
- minder/geen tijd besteden aan een onderzoeksopdracht;
- meer maatwerk door meer flexibiliteit en het introduceren van optionele in plaats van verplichte activiteiten.

---

*"Binnen deze module is er veel overlap tussen verschillende cursussen die vragen om veel onderlinge feedback en het beoordelen van je eigen functioneren. Hoewel hier niets mis mee is, ontstaat er binnen de cursussen wel een mate van 'overkill'."*

*"Lwt is te veel gefreewheel, zou van een zelfde strakke omgeving moeten worden voorzien als ssr-cursussen. Kwaliteit van de inhoud van de lwt's laat ook te vaak te wensen over. Dus strakker, met duidelijker leerdoelen en betere docenten."*

*"De onderzoeksopdracht zou ik uit de module halen omdat dit niet veel bijdraagt aan de ontwikkeling tot rechter en wel veel tijd kost."*

---

## 6.6 Stages

### Deelconclusies:

- De rio's ervaren dat de stages in redelijke tot zeer hoge mate bijdragen aan hun ontwikkeling tot rechter of raadsheer.
- Voor de maatschappelijke stage en de lange OM-stage geldt dat driekwart ze in (zeer) hoge mate vindt bijdragen.

Van de rio's die de vragenlijst invulden<sup>13</sup>, heeft:

- 16% één maatschappelijke stage gelopen; 8% meer dan één maatschappelijke stage;
- 19% een lange OM-stage gelopen;
- 43% één stage appel/eerste aanleg gelopen; 4% meer dan één;
- 39% één internationale stage gelopen; 5% meer dan één internationale stage.

### 6.6.1 Tevredenheid

De rio's ervaren dat de stages in redelijke tot zeer hoge mate bijdragen aan hun ontwikkeling tot rechter of raadsheer, zie tabel 17. Dat geldt in sterke mate voor de maatschappelijke stage en de lange OM-stage, waarvan driekwart ze in (zeer) hoge mate vindt bijdragen.

13 En de opleiding hebben afgerond, voortijdig zijn uitgevallen dan wel momenteel in de hoofdphase zitten: n=103.

**Tabel 17 Bijdrage stages aan ontwikkeling tot rechter/raadsheer**

	Maatschappelijke stage n=24	Lange OM-stage n=20	Stage appel/ eerste aanleg n=48	Internationale stage n=45
	%			
Helemaal niet	0%	0%	0%	0%
Nauwelijks	0%	0%	10%	20%
In redelijke mate	21%	25%	31%	38%
In hoge mate	46%	20%	33%	20%
In zeer hoge mate	29%	55%	19%	18%
Geen mening	4%	0%	6%	4%

Een aantal rio's geeft aan dat de internationale stage en de stage appel/eerste aanleg nauwelijks bijdragen aan hun ontwikkeling tot rechter/raadsheer. Gevraagd naar de redenen hiervoor geven deze rio's aan de internationale stage "leuk" en "interessant" te vinden, maar niet te vinden dat die hen helpt bij het behalen van de eigen leerdoelen of eindcompetenties. Voor de stage appel/eerste aanleg is de kritiek dat dit vooral een korte meekijkstage is die in hun ogen niet heel veel toevoegt. Ook vindt een rio dat er in de praktijk toch niet zoveel verschillen zijn tussen de eerste en de tweede lijn. Volgens de kernopleiders komen de rio's tijdens de internationale uitwisseling echter juist vaak tot het besef dat de opleiding in Nederland goed is geregeld. Ook de aandacht voor de soft skills valt dan op in positieve zin.

De stages zijn een onderdeel van de opleiding waar stakeholders verschillend naar kijken, afhankelijk van hun rol en belang. Gerechtbestuurders hebben het liefst breed opgeleide rechters. Echter, het feit dat ook hele goede/ervaren rio's allerlei stages doen in hun opleiding, wordt niet door alle bestuurders als noodzakelijk gezien, met het oog op de grote behoefte om snel nieuwe rechters in de Rechtspraak te krijgen en de kosten die met een (langere) opleiding gepaard gaan.

Het feit dat er meer interactie is tussen de rechtbanken en de hoven (o.a. door de stages) is volgens meerdere stakeholders een positieve ontwikkeling.<sup>14</sup> Het wordt ook gewaardeerd dat de stages de blik van (toekomstige) rechters/raadsheren verruimen ten aanzien van hoe anderen (hoven, rechtbanken, OM) bijvoorbeeld tegen het vonnis aankijken.

14 Een ontwikkeling die nog kan worden doorgezet als rechtbank-rio's in de toekomst ook een lwo kunnen volgen bij het gerechtshof, waar dit andersom wel al mogelijk is.

## 6.7 Digitaal portfolio

### Deelconclusies:

- De rio's zijn slechts beperkt tevreden met het digitaal portfolio als instrument om hun vaardigheden voor het voetlicht te brengen.
- Slechts een beperkt deel van de rio's vindt dat het portfolio geen goed beeld geeft; een grote groep staat hier neutraal tegenover.
- Verder is bijna een kwart van de rio's negatief over de eigen verantwoordelijkheid die zij hebben om zelf te bepalen wat er in het eigen portfolio komt, en vindt 24% niet dat de beoordelingscommissie op basis van de bewijsstukken uit het portfolio een onderbouwde beoordeling kan geven.

### 6.7.1 Tevredenheid

De overgrote meerderheid van de rio's vindt dat het eigen digitaal portfolio op zijn minst in redelijke mate een representatief beeld geeft van zijn/haar functioneren in de opleiding, zie tabel 18. Ongeveer de helft vindt dat in hoge of zeer hoge mate.

**Tabel 18 Digitaal portfolio – representatief beeld van het functioneren van de rio n=103**

	In hoeverre geeft uw digitaal portfolio (o.a. CV, POP, aandachtspunten assessment, eerdere beoordelingsbesluiten, evaluatieverslagen en overige vrije bewijsstukken) een representatief beeld van uw functioneren in de opleiding?	n	%
Helemaal niet		3	3%
Nauwelijks		7	7%
In redelijke mate		41	40%
In hoge mate		37	36%
In zeer hoge mate		11	11%
Geen mening		4	4%

Volgens de 10 rio's die vonden dat het portfolio helemaal niet of nauwelijks een representatief beeld geeft, komt dit onder andere doordat het portfolio vooral bestaat uit de feedbackformulieren waardoor het portfolio vooral of zelfs volledig gebaseerd zou zijn op de visie van de opleider(s). Bovendien zijn deze formulieren volgens deze rio's vooral gericht op wat niet goed gaat/verbeterd moet worden (en niet zozeer op sterke punten van de rio, zie hiervoor ook paragraaf 6.8.2).

59% van de rio's is positief over de eigen verantwoordelijkheid die zij hebben om zelf te bepalen wat er in het eigen portfolio komt (waarmee mede wordt bepaald waarop de beoordelingscommissie zijn/haar prestaties beoordeelt). 22% van de rio's is hier echter niet positief over gestemd.

Het merendeel van de rio's (44%) denkt dat de beoordelingscommissie op basis van de bewijsstukken uit het portfolio een onderbouwde beoordeling kan geven, tegenover 24% van de rio's die het hier niet mee eens is. In vergelijking met de scores op andere elementen kan geconcludeerd worden dat de rio's slechts beperkt tevreden zijn met het digitaal portfolio als instrument om hun vaardigheden voor het voetlicht te brengen.

## 6.8 Begeleidingsstructuur

Deelconclusies:

- De meerderheid van de rio's is tevreden over de opleiders en durft fouten te maken in zijn/haar bijzijn.
- Op beide hiervoor genoemde aspecten scoren de kernopleiders beter.
- Ondanks het overwegend positieve beeld, blijkt dat 22% van de rio's zich niet vrij voelt om fouten te maken in bijzijn van de praktijkopleider(s).
- De kernopleider wordt als coach gezien. Dit geldt in mindere mate voor de praktijkopleider vanwege zijn rol bij de beoordeling.
- Een kwart van de rio's vindt dat de opleiders te weinig tijd voor hen hebben.
- De overgrote meerderheid van de rio's vindt dat de feedback- en evaluatieformulieren positief bijdragen aan hun leerproces.

### 6.8.1 Tevredenheid

Over de begeleiding door hun opleiders zijn de meeste rio's tevreden. Over de begeleiding door hun kernopleider is 79% van de rio's tevreden; 6% van de rio's geeft aan ontevreden te zijn. De tevredenheid over de praktijkopleiders varieert per fase van de opleiding, maar 61-80% van de rio's is hier binnen de diverse fasen over het algemeen tevreden over. Ontevredenheid is er bij 11-17% van de rio's in de diverse opleidingsfasen.

De rio's zijn enkele stellingen voorgelegd over de begeleidingsstructuur. Het merendeel van de rio's durft fouten te maken in het bijzijn van zijn/haar kernopleider(s) (80% van de rio's) en praktijkopleider(s) (60% van de rio's), zie tabel 19.

**Tabel 19 Fouten durven maken in bijzijn van de opleider(s) n=104**

Stelling			Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	Geen mening
Ik durf fouten te maken in het bijzijn van mijn kernopleider(s).	n	0	4	11	49	34	6	
	%	0%	4%	11%	47%	33%	6%	
Ik durf fouten te maken in het bijzijn van mijn praktijkopleider(s).	n	6	17	19	37	24	0	
	%	6%	16%	18%	36%	24%	0%	

Uit tabel 19 blijkt dat 22% van de rio's zich niet vrij voelen om fouten te maken in bijzijn van hun praktijkopleider(s). Dit geldt in veel mindere mate voor de kernopleider(s), waarvoor dit slechts 4% is.

Het is de ervaring van het merendeel van de rio's (71%) dat de kernopleider niet de prestaties beoordeelt, maar de rio daadwerkelijk coacht om beter te worden, zie



tabel 20. Voor de praktijkopleiders ligt dit heel anders en zijn de meningen ongeveer gelijk verdeeld; opgeteld zijn meer rio's ontevreden dan tevreden op dit punt.

**Tabel 20 Beoordelen vs. coachen n=104**

Stelling		Ze er m ee o ne e n s	M ee o n e e n s	N e u t r a a l	M ee e e n s	Z e er m ee e e n s	G e e n m e n i n g
Mijn kernopleider(s) beoordeelt mijn prestaties niet, maar coacht mij om beter te worden.	n	3	7	14	44	30	6
	%	3%	7%	14%	42%	29%	6%
Mijn praktijkopleider(s) beoordeelt/beoordelen mijn prestaties niet, maar coacht mij om beter te worden.	n	10	36	17	23	18	0
	%	10%	35%	16%	22%	17%	0%

Het merendeel van de rio's ervaart dat zij de ruimte krijgen van respectievelijk hun kernopleider(s) (80% van de rio's) en praktijkopleider(s) (71% van de rio's) om regisseur te zijn van het eigen opleidingstraject. 7% ervaart dit bij hun kernopleider(s) niet zo, waar 16% van de rio's dit niet ervaart bij hun praktijkopleider(s).

De mening van de rio's ten aanzien van de tijd die opleiders hebben om hen te begeleiden, staat in tabel 21. De rio's zijn over het algemeen positief over de tijd die opleiders hebben voor de begeleiding: 40% vindt dat de kernopleider(s) voldoende tijd hebben voor de begeleiding en 59% vindt dat dit geldt voor de praktijkopleider(s). Alsnog vindt een kwart van de rio's (25%) dat de praktijkopleider niet voldoende tijd heeft voor de begeleiding. Bij de kernopleiders vindt eveneens ongeveer een kwart van de rio's dit (23%).

**Tabel 21 Tijd voor begeleiding**

Stelling		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	Geen mening
Mijn kernopleider(s) heeft/hebben voldoende tijd om mij te begeleiden.	n	4	20	30	29	13	7
	%	4%	19%	29%	28%	13%	7%
Mijn praktijkopleider(s) heeft/hebben voldoende tijd om mij te begeleiden.	n	9	17	17	37	24	0
	%	9%	16%	16%	36%	23%	0%

Ook in de groepsgesprekken wordt de beschikbaar gestelde tijd voor begeleiding meermaals naar voren gebracht. Zowel de kern- en praktijkopleiders, als de teamleiders en GOC's geven aan dat de vrijstelling van 4 uur per rio per week (i.e. bij 2 begeleiders gaat het dan om 2 uur begeleider per rio per week) niet voldoende is om al het werk te verrichten dat in het kader van de begeleiding van de rio nodig is. Hoe de invulling van deze 2 uur in de week uitpakt, verschilt volgens praktijkopleiders per gerecht. In sommige gerechten gaat het deel van het werk dat de rio verricht, af van de eigen zittingstijd van de praktijkopleider. In andere gerechten geldt dit niet. Daarbij wordt door de GOC's aangegeven dat het zonde is van de beschikbare tijd dat deze wordt besteed aan het invullen van formulieren. Volgens hen steken zowel rio's als praktijkopleiders liever meer tijd in face-to-face overleg, het geven en ontvangen van feedback en/of een extra zitting (nb. dit alles zou tevens zorgen voor een meer stimulerend leerklimaat).

Ten aanzien van de evaluatiemomenten, geeft het overgrote merendeel van de rio's aan dat deze elke 3 maanden plaatsvinden (tot nu toe): 87% van de rio's had drie-maandelijks een evaluatiemoment met de kernopleider(s), 83% geeft aan deze evaluatiemomenten met de praktijkopleider(s) te hebben gehad. Voor circa 10% van de rio's was dit niet het geval (voor beide typen opleiders).

Van de rio's geeft 49% aan altijd ingeroosterd te worden met zijn/haar praktijkopleider voor de zittingen die de rio (tot nu toe) deed. Voor 38% van de rio's geldt dat zij niet altijd met de eigen praktijkopleider(s) werden ingeroosterd.

Ruim twee derde van de rio's (67%) geeft aan dat zijn/haar praktijkopleider(s) hem/haar behandelt als een collega-rechter/raadsheer; 17% heeft deze ervaring niet.

### 6.8.2 Formulieren

De evaluatieformulieren en feedbackformulieren leveren volgens de meeste rio's een bijdrage aan hun leerproces (respectievelijk 76% en 85%<sup>15</sup>). Een enkeling vindt dat de formulieren niet bijdragen. Volgens 17% van de rio's dragen de evaluatieformulieren nauwelijks bij; 12% van de rio's vindt dat dit geldt voor de feedbackformulieren. De evaluatieformulieren zijn volgens deze groep rio's vooral een herhaling/samenvatting van wat in de feedbackformulieren staat en wat er in het evaluatiegesprek wordt besproken. Zowel het evaluatie- als het feedbackformulier richt zich volgens hen vooral op kritiek-/verbeterpunten.

---

*"We zijn dan weer vooral bezig met het invullen van alles wat de commissie graag wil zien. Ik ben blij wanneer we even los van dat formulier komen en vooral praten hoe we het zelf allemaal ervaren en wat goed en minder goed gaat."*

*"In plaats van een leerproces – waarin fouten gemaakt zouden mogen worden – werd het meer een 'rapport'. Dit deed je goed en dit deed je fout. En dan werd er met name ingezoomd op alle fouten. Continu lig je als rio onder een loep."*

---

In het groepsgebesprek met de GOC's wordt ingegaan op de ontwikkeling dat het in bepaalde gerechten voorkomt dat de rio zelf het typewerk van het feedbackformulier op zich neemt (op basis van het evaluatiegesprek met de praktijkopleider).<sup>16</sup> De GOC's noemen de suggestie hiertoe wat 'ongelukkig'; deze was gericht op het besparen van tijd voor de praktijkopleider maar is wat hen betreft onwenselijk omdat het geven van feedback vanuit de begeleiding zou moeten komen.

15 Percentage rio's dat de bijdrage redelijk, hoog tot zeer hoog vindt.

16 De suggestie hiertoe werd gedaan door de visitatiecommissie Rechtspraak.

### 6.8.3 Gesprekken

De evaluatiegesprekken dragen volgens de meerderheid van de rio's (83%) op een positieve wijze bij aan hun leerproces. 16% van de rio's ervaart dit niet zo. Voor diegenen voor wie evaluatiegesprekken helemaal niet of nauwelijks bijdroegen aan het leerproces komt dit in hun ogen vooral doordat het grotendeels een herhaling is van wat er in de bespreking van zittingen en vonnissen (en ook de feedbackformulieren) al aan bod is gekomen. Het gesprek is volgens rio's vooral een moment om iedereen aan tafel te krijgen. Ook hier komt in enkele gevallen naar voren dat het gesprek te veel gericht is op zaken die niet goed gaan:

---

*"De teneur was steeds negatief, d.w.z. de nadruk lag steeds op wat er niet goed ging. Nu vind ik ook zelf dat je meer van je fouten leert dan van je successen, maar beide verdienen aandacht omdat er anders geen evenwichtig beeld ontstaat van je competentie."*

---

Met overdrachtsgesprekken heeft tenminste 38% van de rio's nog geen ervaring.<sup>17</sup> Meer dan een kwart van de rio's vindt dat deze gesprekken helemaal niet (12%) of nauwelijks (15%) bijdragen aan hun leerproces. 12% van de rio's vindt dat de gesprekken in redelijke mate bijdragen en 5% van de rio's vindt dat dit in hoge tot zeer hoge mate het geval is. Gevraagd naar de redenen komt vooral naar voren dat het gesprek een herhaling is van bevindingen uit evaluatiegesprekken/-formulieren. Daardoor levert het voor de rio geen nieuwe inzichten op en draagt het niet bij aan het leerproces. Bij een aantal rio's heeft helemaal geen overdrachtsgesprek plaatsgevonden. Voor een rio kwam dit door tussenkomst van de hofstage tussen de eerste en tweede lwo, waardoor overdracht niet plaatsvond omdat "niemand er de toegevoegde waarde van inzag". Voor een andere rio is het een eigen bewuste keuze:

---

*"Ik heb bewust de keuze gemaakt gedurende mijn gehele opleiding geen overdrachtsgesprekken te voeren omdat ik wil dat de nieuwe opleiders een eigen beeld vormen van mijn presteren en niet "besmet" worden door de oude opleiders."*

---

17 Ten minste 38% van de rio's, omdat 19% aangeeft 'geen mening' te hebben maar niet bekend is of zij dit invulden omdat zij wellicht (nog) geen ervaring hebben met het overdrachtsgesprek.

Meerdere rio's merken op dat zij het liefst met "een schone lei" starten. Sommige rio's hebben de ervaring dat dit ook geldt voor hun opleiders. Daarbij kan het overdrachtsgesprek volgens enkele rio's zorgen voor een wat ongemakkelijke situatie:

---

*"Het is een ongemakkelijke setting, waarin je oude en nieuwe opleiders over je praten. Wat er gezegd wordt, is niet echt van belang. De nieuwe opleiders willen je toch zelf leren kennen. Ik maak liever een schone start, zonder subjectieve input van de oude opleiders."*

*"Aangezien de opleiders nadrukkelijk uitgebreid hun negatieve oordeel voor het voetlicht brachten, verstoorde dit de start in de nieuwe leerwerk omgeving."*

---

#### **6.8.4 Sterke elementen en verbetersuggesties begeleidingsstructuur**

Er zijn door rio's veel **sterke elementen** genoemd van de huidige begeleidingsstructuur.<sup>18</sup> Heel belangrijk binnen de opleiding is de betrokkenheid van opleiders, de intensieve begeleiding, de persoonlijke aanpak/1-op-1 begeleiding, de veelvuldige feedback door de praktijkopleider en de nadruk die ligt op coachend opleiden. De begeleidingsstructuur wordt vooral ervaren en gezien als zijnde sterk 'als' de structuur/het systeem werkt zoals wordt beoogd:

---

*"Als je opleiders hebt die betrokken zijn en het ook leuk vinden om te coachen kan het heel goed werken. Als dit niet het geval is dan is het een structuur die maakt dat je al je vreugde en optimisme kwijtraakt."*

*"De individuele opleiding door toegewijde rechters/raadsheren heb ik als bijzonder waardevol ervaren. Ze namen tijd, dachten mee, gaven kritiek, complimenten en hielpen me verder. De begeleiding door praktijkopleiding is voor mij de kern van de opleiding."*

*"Het is sterk als de praktijkopleider op een coachende manier weet op te leiden."*

---

18 Dit zijn de elementen die door meerdere rio's worden genoemd.

Rio's vinden het erg fijn om een support-netwerk te hebben en vinden ook de feedback van vooral praktijkopleiders een sterk element. Sterk hierbij is ook dat de feedbackformulieren vaardigheden en leerpunten concreet maken én het mogelijk maken om feedback terug te lezen. Rio's vinden het ook fijn om twee opleiders te hebben, zodat vanuit meerdere oogpunten hun ontwikkeling kan worden belicht. Ook benadrukken zij het belang van het verschil in de rol/verantwoordelijkheid tussen kern- en praktijkopleider. Sterk van de kernopleider is dat deze: overzicht heeft (i.e. "helicopterview"), de grote lijn bewaakt en kan bijsturen, gedurende de gehele opleiding het vaste aanspreekpunt is, een zekere veiligheid geeft, fungeert als een soort van vertrouwenspersoon en aanwezig is bij de evaluatiegesprekken.

Ten aanzien van de huidige begeleidingsstructuur zijn door rio's veel **verbetersuggesties** gedaan die sterk uiteenlopen. Rio's zouden graag meer tijd zien (bij de opleiders) voor de begeleiding/coaching van de rio. De aandacht voor de coachende rol mag ook groter worden. Kortere, simpelere feedbackformulieren en het niet na elke handeling hoeven in te vullen van een feedbackformulier creëert in hun ogen ruimte en tijd die kan worden besteed aan coaching. Daarnaast is de kwaliteit van de opleiders volgens de rio's cruciaal. Een goede opleiding (inclusief coachingsvaardigheden en informatie over het invullen van de formulieren) en selectie van praktijkopleiders zijn cruciaal om te zorgen voor kwalitatief goede opleiders. Het is hun wens dat de verschillen in kwaliteit, inzet en gehanteerde principes tussen praktijkopleiders onderling minder groot worden.

---

*"Het is voor opleiders een valkuil om vanuit hun ervaring als rechter een bepaalde richting op te sturen in plaats van te coachen."*

*"Iedere praktijkopleider zou dezelfde principes moeten hanteren, dat is niet altijd het geval. De ene rechter wil een rio specifieke dingen leren, terwijl de andere rechter de rio de vrijheid biedt om een eigen stijl te ontwikkelen."*

*"Maak er daadwerkelijk opleiders van, niet alleen gevers van feedback."*

---

Rio's zien daarnaast graag een grotere rol/meer invloed van de praktijkopleider in de beoordeling van de rio. Rio's komen vaker terug op de, volgens hen, onvermijdelijkheid van oordelen door begeleiders. Dat er binnen de opleiding zo zwaar wordt ge-

leund op de scheiding tussen beoordelen en begeleiden, creëert volgens rio's onnodig sterke verwachtingen ten aanzien van de scheiding.

---

*“Erken dat het beschrijven van gedrag net zo goed normatief geladen is. Praktijkopleiders beoordelen wel degelijk natuurlijk en dat kan ook eigenlijk niet anders.”*

---

Ook mag er volgens de rio's meer aandacht worden besteed aan het maken van de match tussen opleider(s) en rio, mag het eenvoudiger gemaakt worden om desgewenst van opleider(s) te wisselen en moet er aandacht worden besteed aan een slechte relatie tussen rio en opleider(s) (i.e. maak het bespreekbaar).

---

*“Als het niet klikt tussen opleider en rio moet de stap om met een andere opleider verder te gaan niet zo groot zijn. Nu wordt dat als een smet gevoeld, dat is niet goed.”*

---

Ook wordt gevraagd om meer continuïteit van de kernopleider<sup>19</sup>. En, zou er meer inzicht in/begrip over het rio-traject bij de opleiders mogen worden gecreëerd.

## 6.9 Beoordelingssysteem

### 6.9.1 Scheiding begeleiden en beoordelen

Deelconclusies:

- De rio's vinden in meerderheid dat de scheiding van begeleiden en beoordelen niet leidt tot een veiliger opleidingsklimaat of tot een eerlijker beoordeling. Ze zouden graag direct contact tussen LBR en opleider aan het proces willen toevoegen.
- De meeste andere gesprekspartners vinden dit wel. Al zetten met name de bestuurders vraagtekens bij de tijdsinvestering.

<sup>19</sup> Een aantal rio's geven aan in een relatief korte periode, meerdere kernopleiders te hebben gehad.

- De relatie tussen opleider(s) en rio's blijft de belangrijkste factor in beide aspecten. Er zijn op allerlei terreinen duidelijke verschillen in de werkwijze en houding van opleiders.
- Het enkele feit dat er een beoordeling is, kan gezien worden als 'onveilig'. En dat de opleider belangrijke input hiervoor levert is duidelijk, noodzakelijk, en ook door de rio's nadrukkelijk gewenst.
- De scheiding leidt wel tot uniformere beoordelingen.

Het scheiden van beoordelen (waarbij de LBR het gerechtsbestuur adviseert) en begeleiden is een van de belangrijkste vernieuwende onderdelen van de rio-opleiding. In deze paragraaf wordt allereerst ingegaan op de tevredenheid van de betrokkenen met het vernieuwde beoordelingssysteem, waarna de rol van de opleiders en de veiligheid van de beoordelingssituatie aan bod komen.

Het wordt door de meeste stakeholders in de groeps gesprekken wel gevoeld dat de huidige wijze van beoordelen, door inzet van de objectieve LBR, een zeer grote verbetering is ten aanzien van de oude situatie. De scheiding tussen opleiden en beoordelen is, volgens veruit de meeste stakeholders dan ook een goede zaak. Niet alleen is de beoordeling veel objectiever<sup>20</sup>, deze is bovendien betrouwbaarder en zet opleiders aan om veel beter na te denken over wat zij opschrijven (i.e. beter en gericht feedback te geven en zich verantwoorden). Het geeft de praktijkopleider in principe meer de ruimte om 'naast' de rio te staan.

De rio's zijn diverse stellingen voorgelegd over het huidige beoordelingssysteem. 63% van de respondenten denkt dat de scheiding tussen beoordelen en begeleiden niet tot een veiliger opleidingsklimaat leidt. Volgens 60% van de rio's leidt de scheiding niet tot een meer objectieve beoordeling<sup>21</sup>, zie tabel 22.

20 De grotere objectiviteit komt voort uit het feit dat de beoordeling wordt opgemaakt door een onafhankelijke beoordelingscommissie en niet door de praktijkopleiders.

21 De redenen hiertoe zijn niet specifiek uitgevraagd. Het is de beleving van de onderzoekers dat het ontbreken van een gevoel van objectiviteit onder de rio's onder andere samenvalt met hun ervaring dat de input in het portfolio vooral berust op de visie van de praktijkopleider via de feedbackformulieren (zie o.a. paragraaf 6.8).



Tabel 22 Scheiding van beoordelen en begeleiden n=103

Stelling		Ze er m ee o ne e n s	M ee o ne e n s	N e u t r a l	M ee e e n s	Z e er m ee e e n s	G e e n m e n i n g
De scheiding tussen beoordelen en begeleiden leidt tot een veiliger opleidingsklimaat.	n	25	40	24	13	1	0
	%	24%	39%	23%	13%	1%	0%
De scheiding tussen beoordelen en begeleiden leidt tot een meer objectieve beoordeling.	n	21	41	17	22	1	1
	%	20%	39%	16%	21%	1%	1%

### Rol opleiders

De opleiding komt tot stand door de inzet van vele verschillende functionarissen. Dit maakt dat de uitwerking in de opleidingspraktijk soms sterk persoons- of gerechtsafhankelijk is. De afhankelijkheid van de opleider is hiervan het belangrijkste voorbeeld.<sup>22</sup> Een 'klik' tussen opleider en rio is daarbij belangrijk, evenals een match tussen de aanpak/werkwijze van de opleider en de leerstijl van de rio. Zo wordt volgens de rio-raad ervaren dat:

- Waar de ene praktijkopleider goed rekening houdt met de leerstijl en behoeften van de rio, er ook praktijkopleiders zijn die de rio liefst een kopie van zichzelf zien worden.
- Niet alle praktijkopleiders even strikt vasthouden aan de voorfase, maar rio's al naast zich laten zitten en het vonnis laten schrijven.

De ervaring vanuit de rio's, en de rio-raad, is dat er geen sprake is van een uniforme aanpak onder praktijkopleiders. Er zijn ervaringen met allerlei varianten van het invullen van de feedback- en evaluatieformulieren:<sup>23</sup>

- uitgebreid met praktische invulling versus heel summere feedback;
- specifieke feedback op focuspunten versus generieke feedback;
- het hanteren van de scoringslijst versus het hanteren van een verhalende vorm;
- altijd feedback geven versus de rio die er specifiek om moet blijven vragen;

22 Dit vinden zowel de rio's als diverse stakeholders tijdens de groepsgesprekken.

23 Dit zijn alle voorbeelden gegeven door de rio-raad.

- alleen de termijn van 3 maanden beslaan versus het hele ontwikkeltraject beschrijven over de gehele lwo.

De praktijkopleiders zelf erkennen in het groepsgesprek ook dat er nu te veel verschil zit tussen de verschillende opleiders (alhoewel men het erover eens is dat er meer uniformiteit is dan bij de oude rio-opleiding) en dat er nog winst valt te behalen in het uniformer opleiden van de rio's.

### Veiligheid

De scheiding tussen begeleiden en beoordelen werd geacht een grote bijdrage te leveren aan het creëren van een veilige opleidingsomgeving. Over deze zaken is dan ook langdurig gesproken in vrijwel alle groepsgesprekken.

Twee belangrijke constatering werden door de meeste stakeholders in de groepsgesprekken onderschreven en vormen een nuancering van de relevantie van dit punt:

- Dat er beoordeeld wordt, maakt de situatie volgens de stakeholders per definitie 'onveilig'. Het woord "schijn-veiligheid" is in bijna alle groepsgesprekken genoemd wanneer de scheiding tussen beoordelen en begeleiden ter sprake kwam. Het geeft aan dat waar de opleiding de verwachting creëert van een veilige leersituatie, hier in de praktijk niet aan kan worden voldaan. Dit besef is er ook onder rio's (zo bleek in paragraaf 4.7.3 en paragraaf 4.8.2), al houdt het gros van de rio's vast aan de gecreëerde verwachting of 'belofte' van een scheiding tussen beoordelen en begeleiden. Daarbij is het volgens stakeholders ook spannend om rechter te worden.
- Ook wordt gesteld dat de scheiding van beoordelen en begeleiden deels de feitelijke situatie ontkent: alle betrokkenen realiseren zich dat de feedback van en evaluaties door de praktijkopleiders zeer belangrijke input zijn voor de LBR. Zeker bij de twijfelgevallen is er (volgens enkele respondenten) nog steeds ruimte om de beoordeling te beïnvloeden. Het gevoel leeft dat het in het huidige systeem relatief vaker voorkomt dat de 'echte' beslissing wordt uitgesteld (i.e. dat de beslissing in feite wordt doorgeschoven naar de volgende lwo) door een net voldoende goede feedback/evaluatie te geven.

Anderzijds worden ook enkele pluspunten van het concept in de groepsgesprekken breed onderschreven:

- Het 'is een stap voorwaarts dat objectief moet worden opgeschreven wat je als opleider ziet/vindt'. De beoordeling is daardoor objectiever en betrouwbaarder.

- Er is meer sprake van uniformiteit tussen opleiders door de toepassing van o.a. de formulieren.
- De LBR speelt daarin een belangrijke rol – nog meer door er ‘te zijn’ dan door feitelijke impact van beslissingen, zo lijkt het.
- Het hebben van meerdere beoordelaars is een groot voordeel ten opzichte van het oude raio-systeem waarin 1 specifieke medewerker van SSR de rol van beoordelaar vervulde.
- De (beperkte) vrijheid bij het samenstellen van het portfolio geeft de ruimte enkele zaken niet mee te nemen. Dit is in lijn met het idee dat fouten maken hoort bij het volgen van een opleiding.
- Tijdens het beoordelingsgesprek met de LBR heeft de rio de ruimte om – waar relevant – ook de mogelijke invloed van de praktijkopleiders op zijn of haar ontwikkeling te benoemen.

De scheiding tussen opleiden en beoordelen is volgens veruit de meeste stakeholders dan ook een goede zaak. De LBR ervaart dat als praktijkopleiders daadwerkelijk ‘coachen’, zij (tijdens het gesprek met de rio) geen geluiden opvangen van een gevoel van onveiligheid bij de rio. Bij de beoordeling tracht de LBR een onveilig gevoel te voorkomen door direct duidelijk te maken wat de aard van het gesprek is.

### *Ervaren vrijheid en onzekerheid*

De vrijheid die praktijkopleiders ervaren, verschilt per opleider. Waar praktijkopleiders meer vrijheid ervaren om de rio te begeleiden (aangezien de beoordeling uit handen is genomen) vinden andere praktijkopleiders dat de huidige situatie diffuser is dan de oude situatie voor 2014: “Als praktijkopleider merkte je gedrag op en wist je wat voor oordeel jijzelf daaraan toe kende.” Nu hinken sommige opleiders op twee gedachten: “Als opleider wil je niet naar een negatieve beoordeling toeschrijven, maar je wilt ook niet dat de beoordelingscommissie besluit tot een goede beoordeling als jij als opleider denkt dat het niets wordt met de rio.” Praktijkopleiders zijn daarom soms voorzichtiger in het formuleren van de feedback aan de rio.

Zowel praktijkopleiders als rio's kennen onzekerheid, aangezien zij niet weten hoe de beoordelingscommissie de formulieren in het portfolio interpreteert. De praktijkopleiders ervaren dat er rio's zijn die denken: “Jij als praktijkopleider vindt dit, maar wat vinden zij als beoordelingscommissie daar bijvoorbeeld van?” Een praktijkopleider deelt de ervaring van ‘wat ruis op de lijn’, waarbij de beoordelingscommissie aan een bepaalde zin in de evaluatie veel meer waarde hechtte dan dat de praktijkopleider

had bedoeld, waarna een negatief oordeel volgde. De LBR tracht de rio's goed te informeren door:

- Bij een onvoldoende score op kritische criteria ook een toelichting te geven.
- De boodschap mee te geven dat bij de beoordeling 'gaat om het totaalbeeld' en niet om de afzonderlijke oordelen op criteria ("het zijn geen rapportcijfers").
- De scoringslijst als bijlage bij het beoordelingsformulier mee te geven.

Aan het gevoel van onzekerheid bij praktijkopleiders, wordt gewerkt door meer kennis te delen met de praktijkopleiders over het beoordelingssysteem en het proces. Dit gebeurt onder andere door:

- Praktijkopleiders te laten kijken bij de beoordelingscommissie (i.e. tijdens een beoordelingsmoment). In een van de rechtbanken telt een bezoek aan de beoordelingscommissie ook mee voor de certificering van de praktijkopleider, wat door de overige GOC's als een heel goed idee beschouwd wordt. Het bijwonen van een beoordelingsgesprek kan sinds januari 2018 en hier heeft al een aardige groep praktijkopleiders gebruik van gemaakt.
- Praktijkopleiders feedback te geven vanuit de beoordelingscommissie over de wijze waarop zij de formulieren invullen (zo horen zij bijvoorbeeld dat het niet zoveel uit maakt waar iets staat in een formulier, als het er maar ergens staat). Dit zou volgens de GOC's onderdeel van de praktijkopleiders-opleiding moeten zijn en gebeurt inmiddels ook steeds vaker volgens de LBR.
- Op de jaarlijkse kwaliteitsdag een workshop te geven over 'formulieren'.
- Sinds de zomer van 2018, wordt na elke beoordeling door de beoordelingsadviseurs aan de praktijkopleiders gevraagd of zij het oordeel van de LBR herkennen.

Daar komt bij dat als de rio goed functioneert volgens de LBR niet over alle verrichtingen meer een feedbackformulier hoeft te worden opgesteld. De feedback moet wel een concreet doel dienen. Er moeten uiteraard wel voldoende feedbackformulieren zijn om in het portfolio op te kunnen nemen en alle evaluatieverslagen dienen te worden geschreven. Dit lijkt een recente ontwikkeling te zijn die nog niet bekend is bij de overige gesprekspartners.

### *Tussenvorm van begeleiden en beoordelen*

Er is tijdens de groepsgesprekken vrij lang ingegaan op de behoefte aan een soort tussenvorm van begeleiden en beoordelen, waarin een meer natuurlijke overgang van praktijkopleider naar beoordelingscommissie bestaat. Het op enigerlei wijze

betrekken van de praktijkopleider bij de beoordeling zou mogelijk zorgen dat er minder sprake is van een 'zwart gat', zoals de beoordelingscommissie nu soms wordt ervaren. Waarbij wordt aangemerkt dat het – zoals vaak in de groepsgesprekken – niet zozeer ging om de rio's die 'makkelijk' door de opleiding komen. De rio's staan hier over het algemeen positief tegenover. Volgens 84% van de rio's zou dit een positief effect hebben op de kwaliteit van de beoordeling. Rio's zien 'het horen van de praktijkopleider' vooral als toegevoegde waarde wanneer er bijvoorbeeld discussiepunten zijn binnen de beoordelingscommissie. Een tiende van de rio's (10%) ziet het 'horen van de praktijkopleider' overigens niet als een positieve bijdrage aan de beoordeling. De LBR geeft in het groepsgesprek aan dat het op dit moment niet voor komt dat praktijkopleiders worden 'gehoord' tijdens een beoordelingsgesprek. De redenen hiervoor zijn dat:

- De input van de praktijkopleider al substantieel is en puur geschiedt op basis van het portfolio;
- De afwezigheid van de praktijkopleider bij het beoordelingsgesprek de rio de ruimte geeft om open te zijn;
- De aanwezigheid van de praktijkopleider past niet bij de filosofie die gehanteerd wordt in het kader van een veilig leerklimaat.

Enkele gerechtsbestuurders hebben de optie genoemd om ook iemand van het eigen gerecht in de beoordelingscommissie te laten deelnemen. Zij ervaren op dit moment een beperkte controle op het beoordelingsproces (en daarmee over wie er in dienst komt).

Anderhalf jaar geleden heeft de LBR, zo blijkt uit het groepsgesprek, allerlei verbeteringen voorgesteld om het proces (in het kader van de scheiding tussen beoordelen en begeleiden) minder zwaar te maken. Echter, alle opties die werden bedacht werden niet breed gedragen en zijn door verschillende gremia negatief beoordeeld. Het huidige beoordelingssysteem blijkt vooralsnog, volgens de LBR, het best werkbaar en het meest wenselijk.

### 6.9.2 Formulieren

Deelconclusies:

- De formulieren helpen bij het formuleren van feedback en worden gezien als een goede staalkaart.

- De formulieren worden vaak veel uitvoeriger/preciezer gebruikt dan strikt noodzakelijk is.
- Door zowel de omvang als de hoeveelheid van de formulieren worden deze toch vooral als administratieve last beschouwd door alle betrokkenen.

Gevraagd naar de administratieve belasting door de hoeveelheid formulieren, vindt de overgrote meerderheid van de rio's (91%) deze te hoog. De resterende 9% van de rio's stond neutraal ten opzichte van de belasting. De ontevredenheid van de overige stakeholders bleek al in paragraaf 6.8.1, waar gesproken is over de te kleine toegekende vrijstelling ten opzichte van de hoge werkdruk die de bureaucratische 'rompslomp' met zich meebrengt.

In de voorgaande paragraaf blijkt al dat praktijkopleiders moeite ervaren met het geven van feedback waarbij geen 'oordeel' wordt geveld. De LBR benadrukt in het groeps gesprek dat de praktijkopleider op de formulieren in concrete situatiebeschrijvingen wel degelijk een oordeel mag opschrijven. Het is hierbij vooral van belang dat bij sommige feedback iets meer wordt vermeld over de context waarin het gedrag al dan niet passend (of terecht) was, zodat de beoordelingscommissie in staat is om het gedrag van de rio goed in te schatten. De meeste praktijkopleiders lijken hier echter niet zozeer van op de hoogte te zijn of worstelen erg met de wrijving tussen hun coachende rol en het geven van feedback. De rol van praktijkopleider als 'ogen en oren' van de beoordelingscommissie wringt, volgens de praktijkopleiders, met de coachende rol die zij hebben. Het is praktisch onmogelijk om geen oordeel te vellen. Zo ervaart een van de praktijkopleiders:

---

*"Als praktijkopleider ga je, met het oog op het oordeel toch nadenken over hoe je jouw bevindingen opschrijft."*

---

Een bijzondere constatering is dat, waar voor enkele geïnterviewde praktijkopleiders het ontbreken van directe beoordelingsinspraak (i.e. de scheiding tussen beoordelen en begeleiden) een reden is om te (willen) stoppen, anderen het juist als reden aan-given om wel praktijkopleider te willen zijn. Hoe de beide zienswijzen zich getalsmatig tot elkaar verhouden, kan niet worden vastgesteld op basis van het onderzoeksmateriaal. Ook wordt de bureaucratische rompslomp van het huidige systeem

benoemd (door o.a. praktijkopleiders en gerechtsbestuurders) als reden voor rechters/raadsheren om geen opleider (meer) te willen zijn/worden. Ook rio's zijn van mening dat minder tijd besteden aan de formulieren betekent dat er meer tijd is voor coaching en begeleiding (zie onder andere paragraaf 6.8.4).

### 6.9.3 Beoordelingsmomenten

Deelconclusies:

- Een ruime meerderheid van de betrokkenen stemt in met de huidige frequentie.
- Het belangrijkste kritiekpunt, de soms slecht timing, is ondervangen door de LBR; het tweede beoordelingsmoment is altijd aan het einde van de tweede lwo.

De rio's die de vragenlijst invulden, hadden niet allemaal evenveel ervaring met beoordelingsmomenten. Iets meer dan de helft van de rio's heeft tot nu toe één beoordelingsmoment gehad (52%). 18% van de rio's heeft al twee beoordelingsmomenten gehad en 8% heeft al drie beoordelingsmomenten gehad. Dit betekent dat van de rio's bijna een kwart (22%) nog geen beoordelingsmoment heeft gehad/ervaren. Het aantal beoordelingsmomenten (i.e. maximaal 2 of 3 bij een opleiding van 3 jaar of langer) draagt volgens een derde van de rio's (34%) bij aan een veilige leeromgeving. Volgens 63% van de rio's is dit aantal voldoende om hun ontwikkeling tot rechter of raadsheer te bevorderen, zie tabel 23.

**Tabel 23 Beoordelingsmomenten n=103**

Stelling		Ze er mee oneens	Mee oneens	Neu traal	Mee eens	Ze er mee eens	Geen mening
Het maximum van twee of drie (bij een opleiding van 3 jaar of langer) beoordelingsmomenten draagt bij aan een veilige leeromgeving.	n	4	17	30	<b>33</b>	<b>2</b>	17
	%	4%	16%	29%	<b>32%</b>	<b>2%</b>	17%
Het maximum van twee of drie (bij een opleiding van 3 jaar of langer) beoordelingsmomenten is voldoende om mijn ontwikkeling tot rechter of raadsheer te bevorderen.	n	3	5	16	<b>58</b>	<b>7</b>	14
	%	3%	5%	16%	<b>56%</b>	<b>7%</b>	14%
Het zou voor mijn leerproces beter zijn als de beoordelingsmomenten steeds aan het einde van elke leerwerkoming plaatsvinden.	n	4	6	15	<b>32</b>	<b>31</b>	15
	%	4%	6%	15%	<b>31%</b>	<b>30%</b>	15%

De beoordelingsmomenten vallen niet samen met het einde van de lwo. Uit de gesprekken kwam naar voren dat er te veel starheid zou zitten in het inplannen van de beoordelingsmomenten, waardoor er bij de rio een te grote focus komt te liggen op de beoordeling of een beoordeling simpelweg te vroeg kwam en de rio niet in staat was om een ontwikkeling door te maken in de lwo. Ook de rio's gaven aan dat zij het liefst aan het eind van de lwo's een beoordeling hebben. Ook in de groepsgesprekken met de GOC's, praktijkopleiders en teamvoorzitters is deze wens uitgesproken. Ten aanzien van het eerste beoordelingsmoment, die nu valt na 6 maanden in de hoofdfase van de opleiding<sup>24</sup>, is de ervaring dat de beoordeling nu vaak te snel komt.

24 Inclusief de voorfase zijn rio's dan in totaal gemiddeld 9 maanden actief binnen de rio-opleiding.



Hierdoor kan niet de gehele ontwikkeling van de rio in de eerste lwo worden meegenomen (rio's besteden 9 tot wel 15 maanden in de eerste lwo) én bestaat tevens het risico dat na een beoordeling in de 6<sup>e</sup> maand de rio meer 'achterover gaat leunen'. Door de LBR is er inmiddels al ten dele ingespeeld op dit punt, zo bleek uit dit groepsgesprek. Het beleid is nu om de tussenbeoordeling altijd plaats te laten vinden aan het einde van de tweede lwo.

#### 6.9.4 De beoordeling door de LBR

Deelconclusies:

- Voor bijna de helft van de rio's is niet duidelijk hoe de LBR tot de kwalificaties 'voldoende' of 'onvoldoende' komt.
- De uniformiteit van de beoordeling is toegenomen.

Van de 80 rio's die al een of meerdere beoordelingsmoment(en) hebben gehad/ervaren, zegt meer dan de helft (56%) tevreden te zijn over de kwaliteit van de beoordeling. Ruim een kwart van deze rio's (26%) is echter niet tevreden. De ontevredenheid komt onder andere voort uit (n=21):

- Het onvoldoende aansluiten van de beoordeling op de geleverde prestatie (67%);
- Het ontbreken van een goede onderbouwing bij de scores (81%);
- Onduidelijkheid met betrekking tot wat precies beoordeeld werd (29%).

Voor bijna de helft van de rio's (47%) is niet duidelijk hoe de beoordelingscommissie tot de kwalificatie 'voldoende' of 'onvoldoende' komt, zie tabel 24.

**Tabel 24 Duidelijkheid over kwalificatie n=103**

Stelling		Ze er mee oneens	Mee oneens	Neu traal	Mee eens	Ze er mee eens	Geen mening
Het is voor mij duidelijk hoe de beoordelingscommissie tot de kwalificatie 'voldoende' of 'onvoldoende' komt.	n %	20 19%	29 28%	15 15%	32 31%	1 1%	6 6%

Inmiddels maakt de scoringslijst als bijlage deel uit van het beoordelingsformulier waarop de rio de kwalificatie en score kan terugvinden.

### *Uniformiteit*

Binnen de LBR is er, door de continue wisselende samenstelling van de lokale beoordelingscommissies en het regelmatige onderlinge overleg, als vanzelf landelijke afstemming ontstaan en dus een uniforme wijze van beoordelen. Bovendien is het nu mogelijk om de onderlinge afstemming/consistentie tussen beoordelaars in beeld te brengen; er is een vergelijking te maken tussen de diverse individuele beoordelingen. Uit het groepsgesprek met leden van de LBR komt naar voren dat door de wisselende samenstelling van beoordelingscommissies van drie leden uit de landelijke pool van beoordelaars (de LBR) onderlinge afstemming wordt bevorderd. Omdat er meerdere beoordelaars betrokken zijn bij eenzelfde beoordeling en ieder eerst voor zichzelf het portfolio bestudeert, is het mogelijk om de onderlinge verschillen tussen beoordelaars in beeld te brengen. Zo creëert de systematiek van beoordelen een perspectief op de betrouwbaarheid van de beoordelingen en daarmee ook op de kwaliteit van het advies aan het gerechtshof (waar dit voorheen nog niet mogelijk was).

### 6.9.5 Besluitvorming gerechtsbestuur

Deelconclusies:

- Bestuurders volgen vrijwel altijd het advies van het LBR.
- Verkorting van de opleiding komt zelden voor – volgens de bestuurders zou dit veel vaker kunnen, maar de meeste andere betrokkenen zijn het er niet mee eens om het initiatief in deze bij de rio weg te halen.
- Het LBR stelt vaker – zeker als er problemen lijken te bestaan in de relatie rio-opleider – een extra tussentijdse beoordeling voor. De indruk is dat deze interventie een zeer positief effect kan hebben.

Op advies van de beoordelingscommissie kan door het gerechtsbestuur worden besloten tot een extra tussentijdse beoordeling. Het systeem voorziet erin dat rio's die zich niet kunnen vinden in het voorgenomen beoordelingsbesluit een zienswijze kunnen indienen. Daarbij kunnen zij tevens bezwaar maken tegen het uiteindelijke beoordelingsbesluit. Rio's kunnen daarna nog in beroep gaan tegen de beslissing op het bezwaar.

Uit data afkomstig van de gerechten<sup>25</sup> blijkt dat er in 19 gevallen een extra tussentijdse beoordeling is opgemaakt; alle extra tussentijdse beoordelingen waren er voor rechters in opleiding. In bijna alle gevallen heeft het gerechtsbestuur op advies van de beoordelingscommissie besloten tot een extra tussentijdse beoordeling; 1 keer was het een rio die om de extra tussentijdse beoordeling heeft gevraagd.

Uit diezelfde data blijkt dat bij 11 rio's de opleidingsduur uiteindelijk is verkort (ten opzichte van het intakeadvies). Het initiatief hiertoe lag veelal bij de rio zelf. In een tweetal gevallen lag het initiatief gezamenlijk bij het gerechtsbestuur en de rio, in 3 gevallen lag het initiatief bij het gerechtsbestuur op advies van de beoordelingscommissie. Bij 2 rhio's (i.e. raadsheren in opleiding) is de opleidingsduur verkort; het initiatief hiervan lag bij de rhio in samenspraak met de kernopleider, de praktijkopleiders en de GOC.

In 20 gevallen is er een zienswijze ingediend tegen een voorgenomen beoordelingsbesluit, waarvan 1 keer door een raadshere in opleiding. Volgens de data van de gerechten is 7 keer bezwaar gemaakt tegen een beoordelingsbesluit en 5 keer beroep ingesteld tegen de beslissing op het bezwaar. Op moment van schrijven zijn er geen gevallen bekend waar het beroep gegrond is verklaard.<sup>26</sup>

25 Afkomstig uit het rio-volgsysteem en opgevraagd bij de gerechten.

26 Bij een van de gerechten loopt momenteel een beroep bij de Centrale Raad van Beroep.

In 5 gevallen zijn gerechtsbesturen volgens eigen data afgeweken van het advies van de beoordelingscommissie. Het gaat hierbij om het niet volgen van een advies van de beoordelingscommissie ten aanzien van:

- Een negatieve tussenbeoordeling (m.a.w. de rio mag de opleiding toch voortzetten);
- Het aanvragen van een extra tussenbeoordeling (omdat het gerechtsbestuur daar onvoldoende aanleiding toe zag);
- De score op een kerncompetentie (in dit geval op analytische vaardigheden, aangezien de rio concepten van wisselende kwaliteit opleverde).

### 6.9.6 Voordelen en verbeter suggesties beoordelingssysteem

Volgens de rio's liggen de **voordelen** van het huidige beoordelingssysteem vooral in de (op papier/in theorie) meer objectieve beoordeling door de onafhankelijke beoordelingscommissie:

---

*“In theorie zou een rio op deze manier niet meer afhankelijk zijn van zijn praktijkopleider.”*

---

In paragraaf 6.9.1 bleek echter dat rio's dit niet altijd zo ervaren. Andere veel genoemde voordelen zijn volgens rio's:

- De onafhankelijkheid van de beoordelingscommissie;
- Een landelijk uniforme aanpak die zorgt voor een gelijke beoordeling van alle rio's;
- Een frisse blik op het portfolio door de beoordelingscommissie;
- Het bewaken van een landelijk minimumniveau onder rio's;
- Het biedt waarborgen bij een verstoorde relatie tussen rio en opleider(s).

Opvallend is dat van de 70 rio's die **verbetersuggesties** gaven voor het huidige beoordelingssysteem 30 rio's (i.e. 43%) als suggestie gaven dat er ruimte moet zijn voor de opleider(s) om een rol te spelen in de beoordeling. Bijvoorbeeld door: aanwezig te zijn bij het gesprek, op verzoek van de rio een toelichting/context te geven of zelfs (mede) te laten beoordelen. Dit is voor rio's vooral belangrijk wanneer de beoordelingscommissie pijnpunten ziet of inhoud van het portfolio volgens de rio anders

interpreteert. Uiteraard zijn niet alle rio's het hier mee eens en zijn er ook rio's van mening dat er nu (nog) te veel invloed kan worden uitgeoefend door de opleider(s). De meningen lopen sterk uiteen. Ook geven rio's aan dat zij het liefst meer ruimte zien voor de ervaringen van de rio tijdens het beoordelingsgesprek, bijvoorbeeld wanneer er een negatieve relatie is met de opleider(s). Voor zowel het beoordelingssysteem als de begeleidingsstructuur (zie paragraaf 6.8.4), geldt dat rio's het liefst zien dat de opleiding eerlijk, realistisch en transparant is over de mate waarin beoordelen en begeleiden in de praktijk kunnen worden gescheiden.

---

*“De feedbackformulieren zijn de basis en dus is je praktijkopleider nog altijd bepalend. Doe niet alsof dat anders is, wees daar transparant over.”*

---

De afhankelijkheid die er binnen de beoordeling is van 'papier' zou minder kunnen zijn als de beoordelingscommissie eigen waarneming(en) doet of als bijvoorbeeld een video verplicht moet worden toegevoegd aan het portfolio. Ook zien rio's graag dat er meer transparantie komt ten aanzien van de gehanteerde criteria bij de beoordeling en willen zij graag een uitgebreidere uitleg over waarom onderdelen onvoldoende zijn of 'niet te beoordelen'. Ook hier wordt wederom ingegaan op de noodzaak om minder en vooral ook kortere feedbackformulieren te hanteren en minder competenties/gedragsindicatoren te hanteren.

Tenslotte stellen zowel de rio's als de rio-raad dat de opleiding die praktijkopleiders volgen het middel is om in te zetten op:

- meer of sterkere interpersoonlijke vaardigheden van praktijkopleiders;
- het beter rekening houden met/inspelen op de rio (i.e. de achtergrond van de rio, de ontwikkelpunten, leerstijl en behoeften van de rio);
- een groter opleidend/didactisch vermogen van de praktijkopleiders.

# Reflectie en aanbevelingen

## 7.1 Reflectie: toekomstbestendigheid en betekenisvolheid van de opleiding

In het voorafgaande zijn per paragraaf deelconclusies opgenomen. Gegeven de kanttekeningen bij de evaluatie, zeker die bij de noodzakelijke cultuuromslag, kan geconcludeerd worden dat de vernieuwing van de opleiding in hoofdzaak succesvol is. Op belangrijke punten is duidelijk vooruitgang geboekt. Op andere punten minder dan gehoopt, maar er is zeker ook geen sprake van achteruitgang. Al kan dat natuurlijk in individuele gevallen wel zo worden ervaren.

**De belangrijkste constatering van het onderzoek is dat de opleiding slaagt in het opleveren van hoogwaardige rechters en raadsheren (het hoofddoel van de vernieuwde rio-opleiding).** Met een opleiding die hoogwaardige cursussen aanbiedt en kwaliteit biedt door de inhoudelijke cursussen te combineren met leren op de werplek ('learning by doing') wordt de basis gelegd voor nieuwe beginnende rechters/raadsheren die een breed palet aan relevante competenties beheersen, die verdieping hebben gezocht binnen de opleiding en óf breed inzetbaar zijn door het doorlopen van verschillende leerwerkomgevingen óf inzetbaar zijn als specialist binnen een specifiek rechtsgebied.

De onderzoekers sluiten zich aan bij de overheersende mening dat de competenties die de rio's in de opleiding ontwikkelen vandaag de dag nog steeds relevant zijn voor het ambt van rechter/raadsheer en toekomstgericht zijn. In die zin is de opleiding zelf ook toekomstbestendig en betekenisvol. Verreweg de meeste betrokkenen zijn daarbij zeer te spreken over de kwaliteit en de effectiviteit van de opleiding bij zowel SSR als binnen de gerechten. Het uitvoeringsproces (i.e. de leeractiviteiten, lwo's, stages en de module 'de lerende professional') draagt bij aan de ontwikkeling van de 11 kerncompetenties en daarmee ook aan het hoofddoel van de opleiding: het voortbrengen van 'kwalitatief hoogwaardige rechters en raadsheren'.

Een zeer positieve bevinding is ook dat, waar rio's uit eerdere jaren (de groep die is gestart in 2014-2016) in de tussenevaluatie kritiek uitten op bepaalde zaken binnen het uitvoeringsproces, daarop door de betrokkenen de laatste jaren al actie in ondernomen is. Dit is ook al terug te zien in de resultaten van de enquête in de eindevaluatie en de uitkomsten van de gevoerde groepsgesprekken. Denk bijvoorbeeld aan de herziening van de voorfase, de voorlichting/feedback van de LBR aan praktijkopleiders en de doorlopende evaluaties en veranderingen van het curriculum bij SSR. Het uitvoeringsproces (en de continue ontwikkeling daarvan) draagt bij aan de kwaliteit van de opleiding. Een zeer positief signaal als het gaat om toekomstbestendigheid. Het algemene positieve beeld is een zeer sterk signaal. Het onderzoek licht ook enkele punten uit, waar in de toekomst aandacht aan zal moeten worden besteed. Belangrijkste aandachtspunt is hoe de scheiding tussen begeleiden en beoordelen in de praktijk wordt opgevat, hoe deze scheiding zijn uitwerking krijgt in de praktijk en hoe dit de ervaringen van zowel stakeholders als rio's ten aanzien van de opleiding beïnvloedt. Hoewel de grootste groep rio's zich veilig voelt binnen de opleiding, is het überhaupt niet wenselijk dat er rio's zijn die zich onveilig voelen. Hier is nog een wereld te winnen, ook omdat dit gevoel van onveiligheid voor de onderzoekers lijkt samen te hangen met aspecten als: een goede match tussen rio en praktijkopleider, de manier waarop de praktijkopleider invulling geeft aan zijn rol als coach, een juiste en optimale toepassing van de formulieren, het op de juiste manier geven van feedback, een goede informatievoorziening en adequaat verwachtingsmanagement over wat rio's van de scheiding van begeleiden en beoordelen mogen en kunnen verwachten.

Andere aandachtspunten die voortkwamen uit het onderzoek zijn de (wellicht te) grote nadruk op de soft skills, de mogelijkheden tot flexibilisering binnen de opleiding en het werken met de kerncompetenties en bijbehorende lijst van 75 gedragsindicatoren. Ook zijn er ten aanzien van de toekomst wel twijfels over het vermogen om een representatief en divers aantal rio's aan te trekken. Zie over deze punten de aanbevelingen hierna.

Tot slot: het belang van de rol van praktijkopleider kan bijna niet voldoende benadrukt worden. Deze heeft een grote invloed op het gevoel van veiligheid, op de kwaliteit van de (praktische) training binnen het gerecht, op de beoordeling, etc. Zowel toekomstbestendigheid als blijvende betekenisvolheid hangen in zeer sterke mate samen met de kwaliteit van de praktijkopleider. Dat stelt eisen aan het faciliteren (beschikbaar materiaal, training en opleiding, kennisdeling en reflectie), het waar-

deren (vrijstelling, relevantie), het managen van (prioriteren taken, kwaliteit begeleiding) en het luisteren naar (potentiële) praktijkopleiders.

De volgende paragraaf gaat in op de aanbevelingen van de onderzoekers. Er is een overlap tussen een deel van de aanbevelingen die door ons zijn gedaan en de aanbevelingen die zijn gedaan bij de tussentijdse evaluatie. Het gaat om aanbevelingen die zien op:

- het invullen van de feedbackformulieren;
- het creëren van een veiligere beoordelingsomgeving;
- de cruciale rol die het goed functioneren van de praktijkopleider speelt ten aanzien van het welbevinden van de rio en het slagen van zijn opleiding'.<sup>1</sup>

Specifieke aanbevelingen uit de tussenevaluatie die ook op vergelijkbare wijze in de eindevaluatie terugkomen zijn<sup>2</sup>:

- Het blijven informeren van de praktijkopleiders in de gerechten door de (leden van de) beoordelingscommissie over de werkwijze van de beoordelingscommissie en de manier waarop de feedback- en evaluatieformulieren moeten worden ingevuld en worden gebruikt bij de beoordeling.
- Toe te zien op het daadwerkelijk realiseren van de vrijstelling van de praktijkopleider, zodat deze de begeleiding van de rio adequaat invulling kan geven.
- Te bewerkstelligen dat een wissel of plaatsing bij een ander gerecht niet langer een beladen interventie is, maar een mogelijkheid om kwaliteit voor de Rechtspraak te behouden.
- De praktijkopleider te trainen om in de formulieren niet alleen de ontwikkelpunten op te nemen, maar ook de verrichtingen die goed gaan.
- In het functioneringsgesprek van de praktijkopleider c.q. de kernopleider en zijn leidinggevende expliciet aandacht te besteden aan diens coachende kwaliteiten en daarover input te vragen aan de GOC, de rio's en de betrokken praktijk- of kernopleider(s).

1 Visitatiecommissie Rechtspraak (30 november 2016) pp. 87-88. Opleidingsvisitatie Rechtspraak 2016.

2 Deze aanbevelingen zijn letterlijk afkomstig uit de Opleidingsvisitatie Rechtspraak 2016.



## 7.2 Aanbevelingen

Met onderstaande aanbevelingen willen de onderzoekers handreikingen doen aan de Rechtspraak (Raad, SSR, gerechten en andere betrokkenen) ten bate van de opleiding. Onderstaande aanbevelingen zijn:

- Uiteenlopend van aard. Sommige aanbevelingen krijgen hier al een praktische invulling. Andere aanbevelingen zijn 'slechts' een oproep om iets in overweging te nemen of verder te bestuderen.
- Uiteenlopend in effectiviteit. Sommige aanbevelingen zullen een groter effect en een grotere impact hebben dan andere aanbevelingen.

De onderzoekers raden de ontvangers van dit rapport aan om zeker aan de slag te gaan met die onderwerpen die in zowel de tussen- als de eindevaluatie terugkomen. Het is volledig aan de ontvangers van dit rapport of, en op welke wijze, zij gehoor geven aan de aanbevelingen.

De tevredenheid over de nieuwe opleiding is over het algemeen groot, maar ontevredenheid onder stakeholders en/of rio's is nooit geheel te voorkomen. Het is daarom goed om in ieder geval die onderdelen/aspecten aan te passen die op dit moment tamelijk verstord werken, voor het gros 'minder wenselijk zijn' of voor een deel van de rio's een onveilig gevoel binnen de opleiding in de hand werken.

Aantrekkelijkheid:

- Als de wens is om meer kandidaten te werven voor de rio-opleiding (en het rechter-/raadsheerschap) kan worden ingespeeld op de doelgroepen voor wie het nu lastiger/minder aantrekkelijk is om de rio-opleiding te gaan volgen. Overweeg een aangepast programma aan te bieden waarin buitenervaring kan worden opgedaan, bijvoorbeeld door middel van het detacheren van juridische medewerkers of specifiek op net-afgestudeerden gerichte programma's.

Kerncompetenties en gedragsindicatoren:

- Overweeg om die kerncompetenties die erg op elkaar lijken zoals 'zelfbewustzijn' en 'zelfvertrouwen en authenticiteit' samen te voegen, zodat de ervaren overlap niet meer voorkomt of in ieder geval de verschillen tussen de kerncompetenties beter zichtbaar zijn.
- Behoud de staalkaart met gedragsindicatoren, omdat het een goede leidraad is.

- Zet voor praktijkopleiders in op een goede informatievoorziening over hoe de formulieren optimaal kunnen worden gebruikt zónder in te moeten gaan op alle gedragsindicatoren: a) focus in de feedback op een specifieke set indicatoren of een specifieke kerncompetentie, b) informeer over het kunnen ‘afhechten’ van gedragsindicatoren/kerncompetenties die in de specifieke lwo al worden beheerst – bijvoorbeeld volstaan met een vinkje (zie ook de aanbevelingen onder beoordeling en begeleiding) en geef nog beter aan dat specifieke redeneringen voor meerdere gedragingen relevant kunnen zijn – en dat dus terugverwezen kan worden naar een eerder punt.

#### Cursussen:

- Verspreid de (‘soft skill’) cursussen over de voor- en hoofdfase, om ‘overkill’ te voorkomen.
- Zorg dan in ieder geval dat de meeste basis cursussen die benodigd zijn voor een goede start in de eerste lwo aan bod zijn gekomen. Zodoende wordt er ook gezorgd voor een betere overgang naar de eerste lwo. Dit ontbreekt nu nog volgens de rio’s.
- Probeer het planningsmatig zo te regelen dat rio’s niet aan het eind van hun lwo nog basis cursussen krijgen die zij goed hadden kunnen gebruiken in de lwo. Dat schuurt.
- Overweeg de onderzoeksopdracht te schrappen of maak hier een optie van in plaats van een vast onderdeel.
- Maak feedback (op de een of andere wijze en in de een of andere vorm) een vast onderdeel binnen alle leeractiviteiten, modules (en aspecten) binnen de opleiding. De Rechtspraak wil een feedbackcultuur op gang brengen. Dit kan op hele simpele wijze door het te benoemen, tot heel interactief feedback geven en ontvangen. Met meer feedback binnen alle aspecten van de opleiding, ontstaan er meer natuurlijke momenten voor zelfreflectie.
- Vraag bij de rio’s uit hoe het geven van feedback (van rio aan de praktijkopleider(s) en eventuele andere betrokkenen) het beste kan worden georganiseerd en welke drempels zij daarbij ervaren. Het vormgeven van anonieme feedback lijkt binnen de opleiding lastig te bewerkstelligen. Door de rio op een goede wijze feedback te leren geven aan de praktijkopleider(s) wordt de rio bekrachtigd als gelijkwaardige collega. Daarbij draagt de rio op deze wijze bij aan de ontwikkeling van de opleiding en wordt de praktijkopleider(s) mogelijkheden geboden om zich verder te ontwikkelen.

- Onderzoek wat de toegevoegde waarde is van de lwt-bijeenkomsten en onderzoek of het organiseren van minder lwt-bijeenkomsten een optie is.
- Creëer meer flexibiliteit en maatwerk, waardoor beter kan worden aangesloten op de voorervaring van rio's. Verleen als SSR op basis van de intake voor bepaalde groepen specifieke vrijstellingen op basis van hun voorervaring. Ga hier al tijdens de intake op in.
- Creëer duidelijkheid over de eigen verantwoordelijkheid en regie van rio's ten aanzien van cursussen. Op eigen verantwoordelijkheid van de rio kunnen zij cursussen die minder relevant zijn (bijvoorbeeld omdat bepaalde competenties al worden beheerst) niet volgen. Maak dit een optioneel onderdeel van het portfolio waarbij rio's verantwoording afleggen over de leeractiviteiten die zij niet hebben gevolgd. Voeg een onderdeel toe "samenstelling opleiding/eigen verantwoordelijkheid".

### Instroommoment:

- Schrap zo mogelijk het instroommoment in juli. De oriënterende voorfase leent zich niet goed voor de zomerperiode waarin zowel praktijkopleiders als overige collega's op grote schaal afwezig zijn.

### Credits-systeem:

- Het credits-systeem heeft tijd nodig om gebruikt en ervaren te worden. Evalueer regelmatig bij rio's hun ervaringen en heroverweeg in 2020-2021 (de wijze van) het gebruik van het credits-systeem.
- Zet in op een goede informatievoorziening over het credits-systeem en de mogelijkheden daarbinnen.

### Overdrachtsgesprek:

- Het overdrachtsgesprek is zeker voor de rio die een minder goede relatie had met zijn/haar praktijkopleider(s) geen positieve ervaring. Overweeg om het overdrachtsgesprek alleen plaats te laten vinden tussen de opleiders. Zij kunnen dan ook besluiten of dat deze informatie-uitwisseling telefonisch of per mail af kan.
- Laat de opleiders duidelijk (op schrift/per e-mail) naar de rio communiceren wat zij meegeven aan de nieuwe opleiders, zodat dit voor de rio wel duidelijk is en hij/zij hier desgewenst op in kan gaan bij de nieuwe opleiders.

#### Praktijkopleiders:

- Zorg ervoor dat de vrijstelling voor de praktijkopleiders voldoende is om een coachende rol aan te nemen. Momenteel gaat er te veel tijd zitten in het invullen van de formulieren. Meer dan nodig is, is het beeld dat ontstaan is.
- Een vrijstelling van voldoende omvang, zorgt er ook voor dat de rol van praktijkopleider aantrekkelijker wordt voor rechters/raadsheren.
- Wellicht is het mogelijk om de vrijstelling specifiek af te stemmen op de rio. In persoonlijke zin, maar bijvoorbeeld ook in relatie tot een specifieke trainingsbehoefte op enig moment (die de opleider belast), of juist niet.
- Laat de coachende rol en coachende vaardigheden van de praktijkopleider een belangrijk onderdeel uitmaken van het functioneringsgesprek met de praktijkopleider. Geef de praktijkopleider desgewenst extra training op dit onderdeel.
- Zorg dat er altijd de mogelijkheid bestaat voor een opleiderswissel wanneer er spanningen bestaan in de relatie tussen rio en praktijkopleider. Eventueel een gerechtswissel. Maak van een opleiderswissel een natuurlijk onderdeel van de opleiding waar geen groot waardeoordeel aan hangt.
- Maak een goede feedbacktraining onderdeel van de opleiding voor praktijkopleiders. Hoe kunnen zij ervoor zorgen dat feedback op zo'n wijze wordt benaderd dat ook de positieve aspecten aandacht krijgen én een feedbackcultuur ontstaat waarin feedback niet langer als iets negatiefs/spannends wordt ervaren. Maak dit zo mogelijk onderdeel voor de gehele Rechtspraak (niet alleen voor praktijkopleiders).
- Geef meer aandacht en creëer tijd voor onderlinge intervisie door opleiders. Dit helpt om elkaar te informeren over verschillende wijzen van handelen en oplossingen voor problemen of uitdagingen. Dit bestaat al, maar lijkt gezien sommige bevindingen nog niet optimaal te werken.
- Maak feedback van de rio aan zijn/haar praktijkopleider(s) een vast onderdeel van elke lwo/van de opleiding. Naarmate rio's en praktijkopleiders het nut en de noodzaak van goed opgestelde feedback ervaren, zal de feedback rijker worden, zal de angst voor het geven en ontvangen van feedback verminderen en komt een feedbackcultuur stap voor stap binnen handbereik.
- Dit kan ook bijdragen aan het bewerkstelligen van een meer uniforme aanpak door praktijkopleiders ten aanzien van de begeleiding en coaching. Zet daartoe verder in op opleiding, informatievoorziening en kennisuitwisseling ten aanzien van juiste wijzen van coaching, het invullen van de formulieren en het geven van feedback.
- Als opleiders bovenal 'coach' zijn, moet hier ook de nadruk op kunnen worden gelegd. De nadruk moet komen te liggen op het feedbackgesprek in plaats van op het feedbackformulier.

### Beoordeling (en begeleiding):

- Zet verder in op een goede informatievoorziening naar praktijkopleiders over de werking en toepassing van het beoordelingssysteem, de eisen ten aanzien van formulieren (o.a. wijze van invullen, wat is 'voldoende' voor de LBR om mee te kunnen werken) en het beoordelingsgesprek. Ook de voorgestelde (verbeterde) intervisie door opleiders kan hier een rol in spelen.
- Onderzoek hoe rio's het beste kunnen worden geïnformeerd over waar het oordeel van de beoordelingscommissie (voldoende of onvoldoende) op is gebaseerd. Vraag uit wat ervoor nodig is om deze informatie voor de rio's transparant en begrijpelijk te maken.
- Bedenk wat 'voldoende' input is voor het portfolio om een goede beoordeling (als LBR) op te kunnen baseren. Als het goed gaat met een rio, dan zouden minder feedbackformulieren hoeven te worden opgevraagd, maar dienen er nog wel 'voldoende' formulieren in het portfolio te zitten.
- Zorg dat feedbackformulieren simpeler worden om in te vullen of dat de eisen minder hoog zijn dan nu wordt ervaren. Maak de formulieren zo mogelijk specifieker en realistischer om in te vullen. Informeer opleiders over de juiste wijze om competenties/indicatoren 'af te hechten' zodra het binnen de lwo bewezen is geacht dat de vaardigheden worden beheerst. Volsta bijvoorbeeld in zo'n geval met een vinkje als een indicator al voldoende bewijsmateriaal had. Dit zorgt voor minder werkdruk (in bureaucratische zin) en minder irritatie bij zowel opleiders als rio's. Laat het evaluatieformulier het formulier zijn waarin alles terugkomt, dan kunnen de feedbackformulieren worden versimpeld.
- Breng onder de aandacht dat het evaluatieformulier (vooral het laatste evaluatieformulier) moet terugkoppelen over de gehele periode van de lwo (niet alleen de laatste 3 maanden). Op deze wijze kan beter rekening worden gehouden met de persoon van de rio en de ontwikkeling die hij/zij heeft doorgemaakt (bezien vanuit de opleider). Dit dwingt de opleider rekening te houden met de persoon van de rio.
- Onderzoek/treed in gesprek met rio's over het digitaal portfolio en de wijze waarop dit instrument het beste de vaardigheden van de rio voor het voetlicht kan brengen.
- Onderzoek welke mogelijkheden er zijn om praktijkopleiders, op verzoek van de rio, toch te 'horen' tijdens het beoordelingsgesprek.
- Onderzoek met de LBR en de andere betrokkenen of het mogelijk en wenselijk is om de beoordeling aan het eind van de eerste lwo te laten plaatsvinden. En onderzoek daarnaast welke consequenties dit heeft voor de huidige 'vroege schifting' na 6 maanden in de hoofdfase.

Eenduidigheid in taalgebruik/betekenisverlening:

- Op dit moment, zo is de ervaring van de onderzoekers, worden de termen 'kerncompetentie' en 'competentie' door stakeholders en in documentatie, te pas en te onpas gebruikt om zowel de 5 thema's, de 11 kerncompetenties als de 75 gedragsindicatoren aan te duiden. Onjuiste en niet eenduidige benaming en betekenisverlening van deze termen werkt onduidelijkheid en een onjuiste toepassing in de praktijk in de hand. Zorg ervoor dat er geen verwarring kan ontstaan over:
  - Wat wordt bedoeld met thema's, kerncompetenties en gedragsindicatoren.
  - Welke termen wanneer worden gehanteerd.
  - Hoe deze worden ingezet binnen de opleiding en vooral bij de begeleiding en beoordeling van rio's.

Verwachtingsmanagement:

- Het is de onderzoekers duidelijk geworden in de loop van het onderzoek dat binnen de opleiding beter kan worden ingespeeld op verwachtingsmanagement door in de communicatie over de opleiding niet te hoog op te geven/beloftes te doen over die aspecten die in de praktijk niet volledig kunnen worden nagekomen, zoals de scheiding tussen beoordelen en begeleiden en de belofte van een veilig leerklimaat.
- Het niet voldoen aan hoge verwachtingen gecreëerd door de communicatie over de opleiding, werkt onvrede en ontevredenheid in de hand. Dit kan, in ieder geval in enige mate, worden beperkt door realistischer te zijn over wat de opleiding wil en kan bieden.

# Bronnen

- Ahsmann, M.J.A.M. (2018). *Het nieuwe Opleidingshuis voor rechters: een fundamentele verbetering?* In: Herijking van de juridische opleidingen. Preadviezen van Margreet Ahsmann, Hanny Elzinga, Karel Kraan, Bert Niemeijer, Freek Schols, Birgit Snijder-Kuipers, Jonathan Soeharno, Jaap Winter. *Handelingen Nederlandse Juristen-Vereniging, 148e jaargang, p. 130-186.*
- Eisses, A. (2010). Rapport van de stuurgroep evaluatie werving, selectie en opleiding van rechters in opleiding.
- Huigen, A.M.F. (2011). Project initiële opleiding ZM. Plan van aanpak 2011.
- LBR (2018). *Reactie vanuit Landelijke Beoordelingscommissie Rio's (LBR) op preadvies herijking juridische opleidingen, onderdeel Het nieuwe opleidingshuis voor rechters: een fundamentele verbetering? Door M. Ahsmann.*
- Panteia (2015). Reconstructie beleidstheorie initiële opleiding rechters en raadsheren. In opdracht van: Raad voor de rechtspraak.
- Raad voor de rechtspraak (2011a). Rechterlijke organisatie besluit tot aanpassingen van de Raio-opleiding.
- Raad voor de rechtspraak (2011b). Visie op de initiële opleiding Rechtspraak 2011-2014.
- Raad voor de rechtspraak (2018). Brief van 14 mei 2018: Benoeming rio als rechter-plaatsvervanger in voorfase.
- Raad voor de rechtspraak & Openbaar Ministerie (2007). Eindrapport werkgroep herziening raio-opleiding.
- Raad voor de rechtspraak & SSR (2014). Landelijk opleidingsstatuut initiële opleiding.
- SSR (2013). Rollenmatrix.
- Visitatiecommissie rechtspraak (30 november 2016). Opleidingsvisitatie Rechtspraak 2016.

## **Memo's**

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (2010). GDR-rapportage Het Buitenhuis.

Projectgroep medior-opleiding tot rechter (2010). Medior-opleiding tot rechter.

Raad voor de rechtspraak (2015). Memo Selectie en opleiding overstappende officieren van justitie naar de Rechtspraak en superspecialisten, supergeneralisten en superervaren kandidaten, vastgesteld op 20 oktober 2015.

Roos, S. (2010). Mail aan Presidenten vergadering.

Van der Laan, R.P. e.a. (2010a). Memo advies herziening raio-opleiding v6.

Van der Laan, R.P. e.a. (2010b). Heroriëntatie raio-opleiding: varianten voor werving, selectie, opleiding en werkgeverschap van raio's.



# Samenstelling begeleidingscommissie

Het onderzoeksteam is tijdens het onderzoek ondersteund door een begeleidingscommissie.

Naam	Functie
Wieger Bakker (voorzitter-begeleidingscommissie)	Hoogleraar kwaliteit en innovatie van maatschappijgericht hoger onderwijs aan de Universiteit Utrecht
Patricia Messer-Dinnissen	Rechterlijk bestuurslid Rechtbank Oost-Brabant
Marieke Koek	President Gerechtshof Den Haag
Margreet Blaisse	President Rechtbank Gelderland
Gerard Tangenberg	Voorzitter college van bestuur SSR
Else Bremer	Bestuurssecretaris SSR
Pauline Schuyt	Hoogleraar sanctierecht en straftoemeting aan de Universiteit Leiden en voorzitter van visitatiecommissie Rechtspraak (2016)
Suzan Verberk	Wetenschappelijk adviseur Raad voor de rechtspraak
Barbara Platenburg	Senior beleidsmedewerker Raad voor de rechtspraak



# Lijst met afkortingen

## Gebruikte afkortingen

---

GOC	gerechtsbrede opleidingscoördinatoren
LBR	Landelijke Beoordelingscommissie Rio's
lwo	leerwerk omgeving
MPB	magistratelijkheid/professionalisering/beleid
OM	Openbaar Ministerie
p&o	personeel & organisatie
Raad	Raad voor de rechtspraak
raio	rechterlijk ambtenaar in opleiding
rio	rechter (of raadsheer) in opleiding
SCI	samenwerken/communicatie/intervisie
SSR	Studiecentrum Rechtspleging
ZM	Zittende Magistratuur

---

# Indeling rio-vragenlijst op hoofdlijnen

De vragenlijst is ingedeeld in een aantal overkoepelende thema's. Hieronder worden per thema de uitgevraagde onderwerpen benoemd.

1. Persoonlijkheidskenmerken
  - 1.1 Geslacht
  - 1.2 Leeftijd
  - 1.3 Rechter of raadsheer in opleiding
  - 1.4 Werkervaring op juridisch gebied
  - 1.5 Fase van de opleiding waarin de rio zich bevindt / opleiding afgerond / uitgevallen
  - 1.6. Uitvallers:
    - 1.6.1 Fase waarin men is gestopt (of uitgevallen)
    - 1.6.2 Reden van stoppen (of uitval)
    - 1.6.3 Had uitval voorkomen kunnen worden
  - 1.7 Gerecht waarin de opleiding wordt gevolgd
  - 1.8 Rechtsgebied in de opleiding
  - 1.9 Instapdatum in de opleiding
  - 1.10 Vastgestelde totale opleidingsduur
2. Intake
  - 2.1 Tevredenheid over invloed op het advies over het opleidingstraject
  - 2.2 Tevredenheid over aansluiting intakeadvies bij ervaring, talent en ambitie
3. Instroom en voorfase
  - 3.1 Stellingen t.a.v. de voorfase
  - 3.2 Sterke elementen van de voorfase
  - 3.3 Verbetersuggesties voor de voorfase

4. Hoofdphase
  - 4.1 Het volgen van essentiële leeractiviteiten van SSR
  - 4.2 Het volgen van aanbevolen leeractiviteiten van SSR
  - 4.3 Het volgen van overig aanbod van SSR
  - 4.4 Aansluiting van leeractiviteiten bij de leerbehoeften
  - 4.5 Aansluiting van werkzaamheden in de lwo('s) bij de leerdoelen
  - 4.6 Ontwikkeling van competenties tijdens de leeractiviteiten
  - 4.7 Ontwikkeling van competenties in de lwo
  - 4.8 Stellingen t.a.v. de lwo('s)
  - 4.9 Sterke elementen van de leeractiviteiten en/of de lwo('s)
  - 4.10 Verbetersuggesties voor de leeractiviteiten en/of de lwo('s) in de hoofdphase
  
5. Doorlopende module 'de lerende professional'
  - 5.1 Stellingen over de doorlopende module 'de lerende professional'
  - 5.2 Ontwikkeling van competenties tijdens de module 'de lerende professional'
  - 5.3 Bijdrage van de module 'de lerende professional' aan ontwikkeling tot rechter/raadsheer
  - 5.4 Sterke elementen van de module 'de lerende professional'
  - 5.5 Verbetersuggesties voor de module 'de lerende professional'
  - 5.6 Gebruik creditssysteem
  - 5.7 Bijdrage creditssysteem aan ontwikkeling tot rechter/raadsheer
  
6. Stages
  - 6.1 Deelname aan stages
  - 6.2 Ontwikkeling van competenties tijdens de stages
  - 6.3 Bijdrage van stages aan ontwikkeling tot rechter/raadsheer
  
7. Digitaal portfolio
  - 7.1 Digitaal portfolio als representatief beeld van het functioneren in de opleiding
  
8. Begeleidingsstructuur
  - 8.1 Stellingen over de relatie met de kernopleider(s)
  - 8.2 Tevredenheid over de begeleiding door de kernopleider(s)
  - 8.3 Stellingen over de relatie met de praktijkopleider(s)
  - 8.4 Tevredenheid over de begeleiding door de praktijkopleider(s)
  - 8.5 Bijdrage van gesprekken en formulieren aan het leerproces
  - 8.6 Sterke elementen van de huidige begeleidingsstructuur
  - 8.7 Verbetersuggesties voor de huidige begeleidingsstructuur

9. Beoordelingssysteem
  - 9.1 Stellingen over het beoordelingssysteem
  - 9.2 Ervaring met beoordelingsmomenten
  - 9.3 Tevredenheid over kwaliteit van de beoordelingsmomenten
  - 9.4 Voordelen van het huidige beoordelingssysteem
  - 9.5 Verbetersuggesties voor het huidige beoordelingssysteem
  
10. Overall kwaliteitsbeoordeling
  - 10.1 Tevredenheid over de kwaliteit van de opleiding
  - 10.2 Stellingen ten aanzien van de opleiding
  - 10.3 Aansluiting van de 11 kerncompetenties bij hetgeen nodig is voor een goede uitoefening van het vak
  - 10.4 Waar moet binnen de opleiding meer of minder aandacht voor zijn
  - 10.5 Suggesties ter verbetering van de kwaliteit van de opleiding

# Groepsgesprek op hoofdlijnen

In elk groepsgesprek is de focus komen te liggen op die onderdelen van de opleiding waar de specifieke groep vertegenwoordigers de meeste ervaring mee had. Deze onderwerpen zijn steeds bij de start van het groepsgesprek met alle aanwezigen afgestemd.

In ieder groepsgesprek is gestart met een onderlinge kennismaking, een toelichting op het onderzoek zelf (i.e. de eindevaluatie van de rio-opleiding) en een inventarisatie op de te behandelen onderwerpen tijdens het groepsgesprek. Het gros van de beschikbare tijd<sup>1</sup> is besteed aan het bespreken van de onderwerpen die de deelnemers aan bod wilden laten komen, waarbij door de onderzoekers soms aanvullende onderwerpen zijn ingebracht.

De mogelijke onderwerpen/vragen komen overeen met de diverse doelen die de opleiding beoogt te behalen en waren:

1. In hoeverre heeft de aangepaste/vernieuwde rio-opleiding geleid tot **kwalitatief hoogwaardige rechters/raadsheren?**
  
2. In hoeverre is er sprake van een **stimulerend leerklimaat?** Met als onderdelen/aspecten:
  - 2.1 uitgaan van aanwezige kennis/talent bij de rio;
  - 2.2 oefenmogelijkheden/fouten maken;
  - 2.3 begeleiden en beoordelen niet meer in één hand.

<sup>1</sup> Voor elk groepsgesprek was 1 of 1,5 uur beschikbaar. Soms hebben de gesprekken een kleine uitloop gekend.

3. Is de opleiding een **weerspiegeling van het ambt** van rechter/raadsheer? Met als onderdelen/aspecten:
  - 3.1 gelijkwaardige verantwoordelijkheid van de rio over zijn/haar werk;
  - 3.2 de rio als regisseur van het eigen opleidingstraject.
  
4. Wordt er binnen de opleiding vormgegeven aan **samenwerking**? Met als onderdeel/aspect:
  - 4.1 een netwerk formeren waarin de rio in samenwerking met anderen kan leren en onderzoek/verbetervoorstellen t.b.v. de organisatie als geheel kan doen.
  
5. In welke mate dragen de nevensdoelen (i.e. **aantrekkelijkheid, didactische vernieuwing en flexibiliteit**) bij aan de, onder punt 1 t/m 4 genoemde doelen?
  - 5.1 aantrekkelijkheid: Een opleiding waar potentiële rechters/raadsheren aan deel willen nemen. Het bieden van maatwerk om alle niveaus een opleiding te kunnen bieden.
  - 5.2 didactische vernieuwing: de wijze waarop de opleiding is vormgegeven. De vormgeving beoogt de rio te stimuleren het meeste rendement uit zichzelf te halen.
  - 5.3 flexibiliteit: Een opleidingsstelsel dat inspeelt op de wisselende behoeften van zowel gerechten als (potentiële) rio's.
  
6. De **kerncompetenties**:
  - 6.1 In welke mate komen de 11 kerncompetenties terug in de onderdelen van de opleiding (met daarbij de nadruk op de zogenoemde 'zachte' competenties)?
  - 6.2 In hoeverre vindt u dat de 11 kerncompetenties (nog) aansluiten bij de (eisen aan) de huidige praktijk?

